

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Analýza budoucího rozvoje účetní společnosti

Analysis of the Future Development of the Accounting Company

Student:

Alena Nejdlá

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Hana Štverková, Ph.D., MBA

Ostrava 2019

Zadání bakalářské práce

Student:

Alena Nejedlá

Studijní program:

B6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

6208R020 Ekonomika podniku

Téma:

Analýza budoucího rozvoje účetní společnosti
Analysis of the Future Development of the Accounting Company

Jazyk vypracování:

čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Techniky a metody používané při hodnocení konkurenčního prostředí
 3. Analýza konkurenčního prostředí a dostupných lidských zdrojů
 4. Zhodnocení a doporučení pro účetní společnost
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. Praha: C. H. Beck, 2015. ISBN 978-80-740-0538-1.
- SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.


Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Hana Štverková, Ph.D., MBA**

Datum zadání: 23.11.2018

Datum odevzdání: 10.05.2019



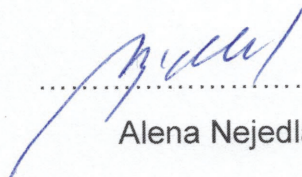

Ing. Josef Kašík, Ph.D.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal
děkan fakulty

Čestné prohlášení

„Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně příloh, vypracovala samostatně a citovala veškeré použité zdroje.“

V Ostravě dne 10. května 2019


.....
Alena Nejedlá

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucí mé bakalářské práce paní Ing. Haně Šterkové, Ph.D., MBA za odborné vedení, cenné rady a připomínky při zpracování této práce.

Děkuji své rodině a přátelům za podporu poskytnutou v průběhu celého studia, zejména při přípravě bakalářské práce.

Obsah

1.	Úvod	5
2.	Techniky a metody používané při hodnocení konkurenčního prostředí	6
2.1.	Situační analýza.....	6
2.2.	Techniky a metody hodnocení konkurenceschopnosti.....	8
2.2.1.	Porterův model pěti konkurenčních sil.....	9
2.2.2.	SWOT analýza	12
2.3.	Marketing	14
2.3.1.	Marketingový mix 4P	15
2.3.2.	Cenová politika	16
2.3.3.	Metoda stanovení ceny	20
2.4.	Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy.....	22
2.4.1.	Pojetí a základní funkce finanční analýzy	23
2.4.2.	Uživatelé finanční analýzy	24
2.4.3.	Zdroje dat	26
2.4.4.	Metody horizontální a vertikální finanční analýzy	31
2.4.5.	Rozdílové ukazatele	34
2.4.6.	Poměrové ukazatele.....	36
2.5.	Shrnutí technik a metod hodnocení konkurenceschopnosti podniku ...	42
3.	Analýza konkurenčního prostředí a dostupných lidských zdrojů	43
3.1.	Popis společnosti	43
3.2.	Analýza konkurenceschopnosti a podnikatelských příležitostí	44
3.2.1.	Porterův model pěti konkurenčních sil.....	44
3.2.2.	Marketingový mix 4P	47
3.2.3.	Zhodnocení cenové politiky společnosti	48
3.2.4.	Podnikatelské příležitosti v okolí.....	50
3.3.	Hodnocení výkonnosti společnosti.....	51
3.3.1.	Horizontální analýza	51
3.3.2.	Vertikální analýza	58
3.3.3.	Analýza rozdílových ukazatelů	63
3.3.4.	Analýza poměrových ukazatelů.....	66
3.4.	Lidské zdroje.....	72

3.4.1.	Definice potřebných zaměstnanců	72
3.4.2.	Zhodnocení dostupnosti lidských zdrojů v regionu	73
3.5.	SWOT analýza	75
3.6.	Shrnutí analýzy společnosti KREPOST Finance s.r.o.	80
4.	Zhodnocení a doporučení pro účetní společnost	81
4.1.	Návrh budoucího rozvoje společnosti KREPOST Finance s.r.o.	83
5.	Závěr.....	87
	Seznam použité literatury	88
	Seznam zkratk	91
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
	Seznam příloh	
	Přílohy	

1. Úvod

Z pohledu společnosti je klíčové stanovení její konkurenční výhody, posouzení finančního zdraví společnosti a zhodnocení nastavené cenové politiky.

V oblasti poskytování účetních služeb a daňového poradenství na trhu působí mnoho firem a velká konkurence je nejen ze strany „velké čtyřky“, ale zejména malých, lokálně působících společností. Rozdíl v kvalitě poskytovaných služeb mezi jednotlivými společnostmi není na první pohled zřejmý a zákazník rozdíl pozná až po nějakém čase. Nespornou výhodou velkých společností je personální obsazení, které na nižších odborných úrovních zajišťují studenti a čerství absolventi ekonomických oborů vysokých škol. Absolvent tak získává možnost profesního růstu a například u společnosti Deloitte i možnost pravidelných zahraničních stáží.

Cílem této bakalářské práce je zhodnocení možnosti budoucího rozvoje společnosti KREPOST Finance s.r.o. poskytující účetní služby v letech 2019–2021. Pro posouzení možného rozvoje bude vypracována analýza konkurenčního prostředí, finanční analýza za posledních pět účetních období a zhodnocení cenové politiky společnosti. Nedílnou součástí analýzy bude i dostupnost lidských zdrojů v oblasti působení společnosti, tj. v Praze a Ostravě. Dílčím cílem je návrh doporučení společnosti pro zajištění růstu a stability.

Bakalářská práce sestává ze dvou základních částí. První, teoretická, část uvádí základní techniky a metody používané při hodnocení konkurenceschopnosti a výkonnosti společnosti. Ve druhé, praktické, části jsou aplikovány popsané techniky a metody hodnocení na vybrané společnosti, provedena finanční analýza a analýza cenové politiky. Dále je v praktické části zhodnocena možnost rozšíření podnikání a dostupnost lidských zdrojů.

2. Techniky a metody používané při hodnocení konkurenčního prostředí

V této části budou popsány metody využívané k hodnocení konkurenčního prostředí podniku a podniku samotného, které budou v další části aplikovány na vybrané společnosti.

2.1. Situační analýza

Situační analýza je metoda zkoumání jednotlivých složek a vlastností vnějšího prostředí, ve kterém podnik funguje, které na podnik působí a ovlivňuje jeho činnost, a zkoumání vnitřního prostředí podniku, které představuje kvalita zaměstnanců, strategie podniku, finanční situace, vybavenost, organizační kultura a další, jeho schopnosti vytvářet, vyvíjet, inovovat, produkovat a prodávat výrobky a služby.

Jakubíková (2013) uvádí, že smyslem situační analýzy je nalezení správného poměru mezi příležitostmi a schopnostmi a zdroji podniku.

Struktura zobrazení situační analýzy

Nejčastěji se k zobrazení situační analýzy používá struktura 5C:

- **company** – podnik;
- **collaborators** – spolupracující podniky a osoby;
- **customers** – zákazníci;
- **competitors** – konkurenti;
- **climate/context** – makroekonomické faktory zahrnuté v PEST analýze (Jakubíková, 2013).

Dále může být situační analýza zobrazena ve struktuře 4C:

- **customer** – zákazník;
- **country** – národní specifika;
- **cost** – náklady;
- **competitors** – konkurence (Jakubíková, 2013).

V době internacionalizace a globalizace trhů je vhodné situační analýzu provádět pomocí struktury 7C:

- **country** – národní specifika;
- **climate/context** – makroekonomické faktory zahrnuté ve PEST analýze;
- **company** – podnik, spolupracující podniky a osoby;
- **customers** – zákazníci;
- **competitors** – konkurenti;
- **cost** – náklady;
- **change** – změna (Jakubíková, 2013).

Strategická situační analýza

Strategická situační analýza je celkový přístup k zachycení podstatných faktorů ovlivňujících činnost podniku.

Význam situační analýzy roste se zvyšující se nestabilitou a složitostí okolního prostředí podniku. Důkladně provedená strategická analýza je předpokladem kvality celého strategického procesu. Při povrchních, nepřesných či zkreslených závěrech, budou přijatá strategická rozhodnutí a opatření orientována jiným směrem, než by bylo žádoucí pro podnik (Jakubíková, 2013).

„Strategický cíl“ hraje významnou roli při definici strategie podniku. Strategické cíle jsou stanovovány zejména pro dlouhodobý časový horizont a představují hlavní součást strategie (Hanzelková, 2009).

Marketingová situační analýza

Jak uvádí Jakubíková (2013), tak marketingová situační analýza směřuje k volbě trhů a nalezení reálných marketingových cílů a strategií podniku. Je prvním krokem přípravy strategického marketingového plánování. Realizace marketingové situační analýzy lze rozdělit do tří částí, a to:

a) informační část – sběr informací a jejich hodnocení. Informační část obsahuje:

- **matici EFE** – hodnocení vnějších faktorů podniku;
- **matici IFE** – hodnocení vnitřních faktorů podniku;

b) porovnávací část – generuje možné strategie při využití některé z matic

- **SWOT**;
- **SPACE**;
- **BCG** – hodnocení podniku z hlediska relativního tržního podílu a z hlediska růstu trhu;
- **Interní/externí matice** – vychází z hodnot získaných pomocí analýzy interních a externích faktorů ovlivňujících podnik;

c) rozhodovací část – objektivní hodnocení strategie např. maticí kvantitativního strategického plánování a doporučení případných změn (Jakubíková, 2013).

Vypracování projektu situační analýzy sestává z:

- definování problému;
- definování potřebných informací;
- stanovení typů informací a určení jejich zdrojů;
- určení metod sběru informací;
- stanovení způsobu zpracování a vyhodnocení informací;
- určení odpovědnosti;
- stanovení časového harmonogramu;
- sestavení rozpočtu (Jakubíková, 2013).

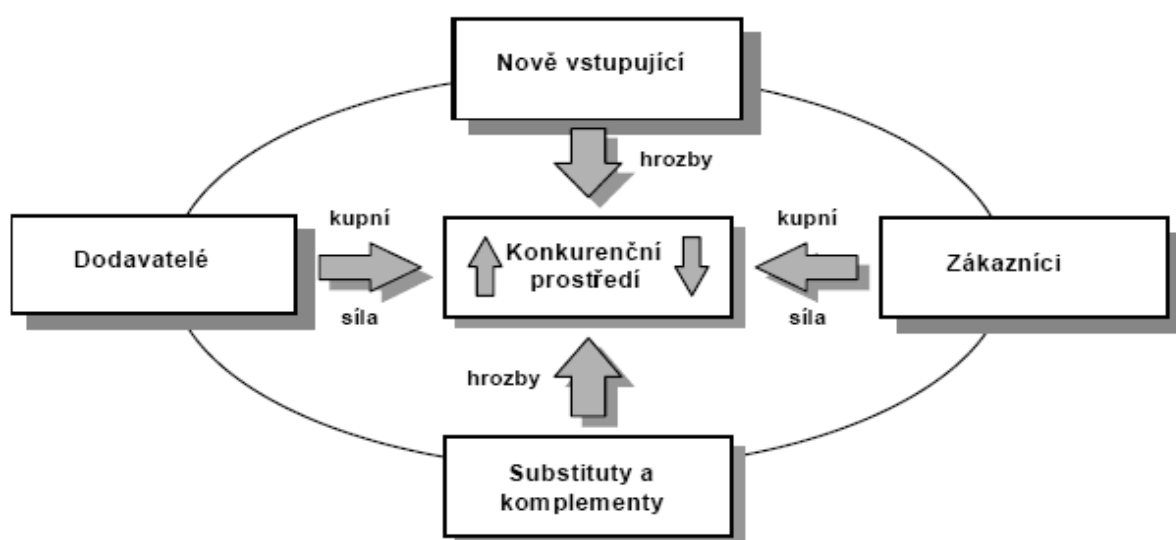
2.2. Techniky a metody hodnocení konkurenceschopnosti

Při hodnocení konkurenceschopnosti podniku se používá mnoho technik a metod. V této kapitole budou popsány vybrané techniky a metody hodnocení konkurenceschopnosti:

- Porterův model pěti konkurenčních sil;
- SWOT analýza;
- marketingový mix 4P;
- metoda stanovení ceny a
- finanční analýza.

2.2.1. Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterův model pěti konkurenčních sil patří mezi základní nástroje při hodnocení konkurenčního prostředí, který vytvořil profesor Michael E. Porter z Harvardu. Model rozebírá pět klíčových vlivů (Grasseová, Dubec, Řehák, 2012).



Obrázek 2.1 – Porterův model pěti konkurenčních sil

Zdroj: Porterova analýza pěti sil, 2015

Stávající konkurence

Stávající konkurence představuje již působící podniky na trhu nabízející stejnou či podobnou službu či produkt jako náš podnik, v praxi například firmy Coca Cola a Pepsi.

Jako konkurenční výhodu chápeme schopnost podniku poskytovat stejně kvalitní služby či výrobky jako konkurence s nižšími náklady nebo takové kvality, která přesahuje kvalitu výrobků a služeb konkurence.

Nejčastěji využívanými nástroji při monitorování konkurence jsou technologické inovace, cenové závody, lepší zákaznické služby apod. Jejich intenzita je ovlivněna velikostí a rychlostí růstu trhu, náklady, zejména fixní a skladovací, a náklady na vstup podniku na trh.

V dnešní době moderních technologií je viditelný dopad konkurenčního boje zejména na internetu, který je na denní bázi využíván k vyhledávání informací. Zákazníci sdílí své zkušenosti na sociálních sítích, v diskuzích, na blozích

či fórech. Podnik tak může celkem jednoduše zjistit stav a hodnocení konkurence. Zákazníci mají snadný přístup k hodnocení jednotlivých výrobků a služeb a jejich ceně (Grasseová, Dubec, Řehák, 2012).

Nová konkurence

Nová konkurence představuje potenciální podniky, které mohou vstoupit na trh, ve kterém působí náš podnik. V úvahu je přitom nutno brát nejen podniky již působící v jiné oblasti trhu, ale i podniky, které teprve vzniknou.

Čím ziskovější odvětví, tím větší pravděpodobnost konkurence. Jistým omezením pro nově vznikající podniky mohou být bariéry vstupu na trh, např. vysoké náklady na vstup, věrnost zákazníků, k již zavedené značce či legislativní předpisy (Grasseová, Dubec, Řehák, 2012).

Vliv odběratelů

Různorodost odběratelů je důležitá pro pochopení jejich vlivu na trhu. Zejména velikost jednoho odběratele vzhledem k ostatním odběratelům ve stejné oblasti má významný vliv na zkoumaný podnik (Magretta, 2012).

Malá vyjednávací síla odběratelů je zejména:

- sjednocení poskytovatelů – tím může dojít až k převzetí odběratelů;
- náklady na změnu dodavatele jsou vysoké – nastává zejména při malé standardizaci;
- fragmentace odběratelů – jednotlivci odebírají malé množství;
- dodavatel má velký podíl na trhu – zbývající poptávka by nebyla uspokojena z nabídky stávající konkurence (Magretta, 2012).

Velká vyjednávací síla odběratelů je zejména:

- velmi málo odběratelů – způsobuje vysoký tlak na co nejkvalitnější výrobky a služby za co nejnižší cenu. V krajním případě může být pouze jeden odběratel (monopson), který si může určovat cenu;

- většina výstupů je nakupována malým množstvím odběratelů, tj. odběratelé se dostávají do obdobné pozice jako při velmi malém počtu, výroba se přizpůsobuje požadavkům této skupiny odběratelů;
- odběratel je tak silný, že koupí dodavatele či ostatní odběratele;
- nízká ziskovost odběratelů – při zvýšení ceny dojde k jejich zániku z důvodu krachu;
- standardizovaný výrobek – snadný přechod k jinému dodavateli (Magretta, 2012).

Lze usuzovat, že u výrobků a služeb s nízkou technickou náročností bude tlak ze strany odběratelů větší než u techniky náročných produktů, protože změna dodavatele nebude nijak zatěžující (Magretta, 2012).

Vliv dodavatelů

Každý dodavatel potřebuje k zajištění své produkce lidské a materiální zdroje a tím dochází k vzniku zásobovacích řetězců – vztahů mezi dodavateli a odběrateli (Slunčík, Dvořáček, 2012).

Dodavatel je silný, pokud nastane alespoň jedna z níže uvedených situací:

- na trhu je velmi málo dodavatelů;
- bez dostupnosti výrobků a služeb budou muset odběratelé okamžitě zastavit produkci;
- může dojít k integraci dodavatelů ve větší celky;
- odběratelé jsou pouze druhořadými zákazníky (Slunčík, Dvořáček, 2012).

Substituční produkty

Substitučními produkty rozumíme produkty z jiné oblasti trhu, které mohou nahradit dané produkty. I pouhá existence představuje hrozbu pro stávající podnik a cena těchto produktů má velký vliv na zkoumaný podnik (Magretta, 2012).

2.2.2. SWOT analýza

SWOT analýza patří mezi nejznámější a nejvíce používané analýzy prostředí podniku s cílem identifikovat, jak jsou současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopna se vyrovnat se změnami, které se v jejím okolí dějí (Jakubíková, 2013).

SWOT analýza (Obrázek 2.2) sestává ze dvou analýz, a to analýzy SW (silné a slabé stránky) a analýzy OT (příležitosti a hrozby).

Název analýzy je akronymem jednotlivých kvadrantů:

- **S – Strengths** – silné stránky;
- **W – Weaknesses** – slabé stránky;
- **O – Opportunities** – příležitosti;
- **T – Threats** – hrozby.

	POMOCNÉ (k dosažení cíle)	ŠKODLIVÉ (k dosažení cíle)
VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ	STRENGTHS (silné stránky)	WEAKNESSES (slabé stránky)
VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ	OPPORTUNITIES (příležitosti)	THREATS (hrozby)

Obrázek 2.2 – SWOT Analýza

Zdroj: Honzíková, 2017

SWOT analýza slouží jako souhrn ostatních analýz a může být využita k identifikaci unikátních zdrojů nebo klíčových schopností podniku. Nevýhodou této analýzy je její strnulost a subjektivita. I přes značnou oblibu této analýzy je přínos pro tvorbu strategických dokumentů méně podstatný. V současné době dochází k nahrazování SWOT analýzy kvantitativní analýzou O-T, tj. metodická varianta analýzy strategických scénářů (Jakubíková, 2013).

Při sestavování je doporučeno začínat analýzou příležitostí a hrozeb přicházejících z vnějšího prostředí podniku, mezi které patří politicko-právní, ekonomické, technologické a sociálně-kulturní vlivy a dále zákazníci, dodavatelé, konkurence a veřejnost. Následně se provádí analýza silných a slabých stránek vycházející z vnitřního prostředí podniku, které například zahrnuje firemní kulturu, mezilidské vztahy, kvalitu managementu, organizační strukturu, cíle, systémy, firemní zdroje (Jakubíková, 2013).

Základní pravidla při vytváření SWOT analýzy jsou:

- **klíčové faktury** – nutnost zaměřit se na podstatné věci, nepodstatné věci zkomplikují provedení analýzy a budou zbytečné;
- **objektivita** – zahrnujte pouze fakta a objektivní faktory, které jsou měřitelné nebo jejich měřitelnost dodává analýze důraz;
- **týmová spolupráce** – jen ty věci, na kterých se shodne více lidí dávají smysl a potvrzují důležitost a objektivitu;
- **kvadranty** – rozepište faktury do čtyř kvadrantů SWOT analýzy;
- **vyhodnoťte** – hledejte možnosti, jak využít vaší situace a jak ji zlepšit pomocí hodnocení mezi kvadranty:
 - **S-O:** jak pomocí silných stránek využít příležitosti na trhu?
 - **W-O:** jak využít příležitosti k odstranění slabých stránek?
 - **S-T:** jak využít silné stránky k odvrácení hrozeb?
 - **W-T:** jak snížit hrozby ve vztahu k vašim slabým stránkám?(Jakubíková, 2013).

Z analýzy SWOT mohou vycházet další matice, které jsou vhodné k hodnocení podniku:

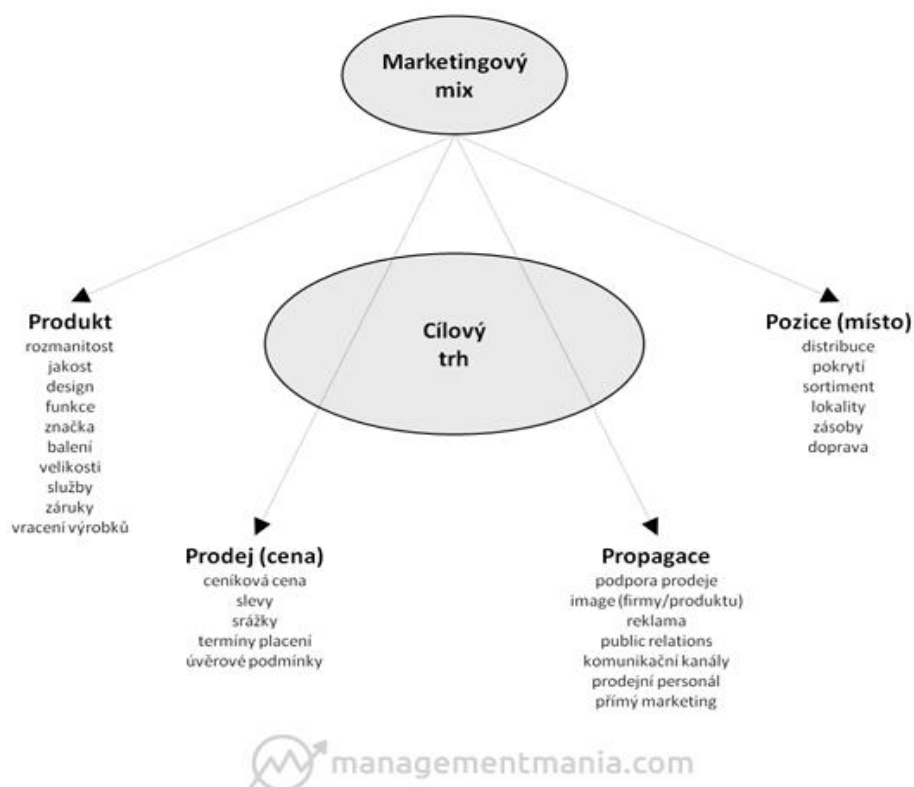
- **EFE (External Forces Evaluation)** – hodnotí externí pozici podniku nebo strategického záměru. Zpracovává se pomocí matice (viz Obrázek 2.2) a vybrán by měl být ten záměr, který má nejlepší průměr. Nejlepší možné hodnocení je 4, nejhorší 1, za optimální se považuje průměr 2,5;
- **IFE (Internal Forces Evaluation)** – hodnocení interní pozice podniku nebo strategického záměru. Zpracovává se pomocí matice

EFE, pouze příležitosti a hrozby externího prostředí jsou nahrazeny silnými a slabými stránkami;

- **IE (Internal – External forces)** – hodnocení interních a externích vlivů, vychází z matic EFE a IFE;
- **SPACE (strategic position and action evaluation matrix)** – hodnocení strategické a akční pozice podniku nebo záměru, hodnotí se interní charakteristiky, jako jsou finanční síla, konkurenční vlastnosti a externí charakteristiky jako síla oboru a stabilita prostředí (Jakubíková, 2013).

2.3. Marketing

Nedílnou součástí strategie podniku by měl být i marketingový plán. Ve většině podniků si vystačíme se základním marketingovým mixem 4P – product (produkt), price (cena), promotion (propagace) a place (distribuce) (Svobodová, Andera, 2017).



Obrázek 2.3 – Marketingový mix 4P

Zdroj: ManagementMania, 2018

2.3.1. Marketingový mix 4P

Při plánování marketingové strategie by se podnik měl zaměřit na jednotlivé složky marketingového mixu (Obrázek 2.3) a kalkulovat náklady na každou variantu zvlášť (Kotler, Keller, 2017).

Produkt

Jaký výrobek / službu podnik vyrábí / poskytuje. Podnik by měl svůj produkt popsat v jedné větě (Svobodová, Andera, 2017).

Cena

Správné určení ceny je klíčové pro úspěšnost podniku (Jakubíková, 2013). Cenu určujeme třemi způsoby, a to:

- **konkurenční** – nejčastěji používaný způsob, protože je nejjednodušší a poskytuje určitou míru konkurenceschopnosti. Zjistíme cenu shodných či podobných výrobků a služeb na trhu a dle toho stanovíme cenu pro svůj výrobek / službu. Nevýhodou této

metody je, že náklady podniku na zajištění provozu mohou být vyšší než náklady konkurence a takto stanovená cena nebude v dlouhodobém horizontu přinášet zisk;

- **poptávková/zákaznická** – používá se u těch výrobků a služeb, které jsou na trhu v minimálním nebo nulovém zastoupení či mají jinou přidanou hodnotu než stávající výrobek nebo služba na trhu. Cena je ovlivněna elasticitou poptávky – očekávání zákazníka a ochoty zaplatit. Pro stanovení ceny je nutno realizovat průzkum trhu;
- **nákladová** – nejpracnější, ale nejpresnější způsob stanovení ceny. Cílem je zahrnout všechny náklady a marži do koncové ceny výrobku a služby (Tvorba cen, 2015).

Propagace

Je nutno zvolit formu propagace – online (internet, diskuzní fóra, sociální sítě) nebo off-line (inzerce v tisku, novinách, reklamní letáky, billboardy apod.) a dobu trvání každé jedné formy (Jakubíková, 2013).

Distribuce

Volba vhodných distribučních kanálů – přímý (produkt poskytuje podnik přímo koncovému zákazníkovi) či nepřímý (k distribuci produktu podnik využívá prostředníky, obchodní síť jiného dodavatele apod.). Výdaje je nutno kalkulovat pro každou formu distribuce zvlášť (Jakubíková, 2013).

2.3.2. Cenová politika

Cenová politika je nejvýznamnější součástí firemní politiky v oblasti úhrad, která v sobě zahrnuje:

- cenovou politiku – za jakou cenu bude podnik prodávat;
- rabatovou politiku – sezónní, věrnostní a výprodejové slevy;
- politiku dodacích a platebních podmínek – sleva za včasnou platbu, doba splatnosti;
- financování prodeje – vlastní nebo cizí zdroje (Jakubíková, 2013).

Hlavními cíli cenové politiky jsou:

- návratnost investice;
- dosažení určitého objemu tržeb;
- zaujetí určitého podílu na trhu;
- získání toku hotovosti pomocí dočasného zvýšení tržeb;
- získání nových zákazníků;
- udržení si stávajících zákazníků (Jakubíková, 2013).

Faktorů ovlivňujících stanovení ceny je několik a dělíme je na externí (charakter trhu, poptávky, konkurence a zákazníci) a interní (Jakubíková, 2013).

Externí faktory

Charakter trhu

Na každém trhu je postavení ceny rozdílné, a proto i tvorba ceny bude mít odlišný postup dle typu trhu a toho, zda se podnik nachází na otevřeném nebo uzavřeném trhu. Základní charakter trhu lze rozdělit do čtyř typů:

- **čistě konkurenční trh** – mnoho kupujících a prodávajících obchodujících se stejnými produkty, přičemž ani jedna strana nemůže výrazně ovlivnit běžnou cenu. Marketingové činnosti nenacházejí uplatnění;
- **monopolistická konkurence** – mnoho kupujících a prodávajících obchodujících na bázi cenového pásma, které slouží k rozlišení nabídky. Kupující, registrující rozdíly v nabízených výrobcích a službách, jsou ochotni zaplatit rozdílné ceny. Z marketingových činností jsou uplatněny zejména výzkum, segmentace trhu a tvorba marketingového mixu;
- **oligopolistická konkurence** – několik prodávajících citlivě reagujících na cenotvorbu a marketingové strategie konkurence. Vstup nového prodávajícího na trh je velmi obtížný;
- **neregulování monopolisté** – volně tvoří ceny do výše akceptované trhem (Jakubíková, 2013).

Charakter poptávky

O výši poptávky rozhodují ekonomické a neekonomické faktory a užitečnost výrobků a služeb. Podnik by při zkoumání poptávky měl zjišťovat zejména:

- očekávání spotřebitelů – co je rozhodující pro uskutečnění nákupu (cena, kvalita, pohodlí při nákupu);
- reakce spotřebitelů na cenu;
- zvyklosti spotřebitelů v oblasti ceny, kvality, prestiže, pohodlného nákupu, doplňkových služeb apod.;
- porovnání výsledků s očekáváním spotřebitelů – zda a jak velké jsou rozpory (Jakubíková, 2013).

V mikroekonomii rozlišujeme, jak uvádí Jakubíková (2013), tři nejdůležitější koeficienty elasticity poptávky (viz Vzorec 2.1 až Vzorec 2.3), která vyjadřuje citlivost poptávaného množství produktu a jeho ceny.

1. Cenová elasticita poptávky $\frac{\text{procesní změna poptávaného množství statku } X}{\text{procesní změna ceny tohoto statku}}$

Vzorec 2.1; zdroj: Jakubíková, 2013

2. Důchodová elasticita poptávky $\frac{\text{procesní změna poptávaného množství statku } X}{\text{procesní změna důchodu spotřebitele}}$

Vzorec 2.2; zdroj: Jakubíková, 2013

3. Křížová elasticita poptávky $\frac{\text{procesní změna poptávaného množství statku } X}{\text{procesní změna ceny statku } Y}$

Vzorec 2.3; zdroj: Jakubíková, 2013

Konkurence

Konkurenci představují všechny podniky poskytující stejný produkt jako náš podnik i potenciální nově vzniklé podniky. Rozlišujeme tři základní skupiny konkurentů:

- **přímí konkurenti** – poskytují stejné nebo velmi podobné výrobky a služby;
- **nepřímí konkurenti (substituční)** – poskytují takové výrobky a služby, které mohou za určitých okolností nahradit výrobky a služby poskytované daným podnikem;

- **totální konkurence** – nabídka i poptávka po výrobcích a službách je nepředvídatelná a je přizpůsobována podle vývoje prostředí (Jakubíková, 2013).

Zákazníci

Zákazníci jsou velmi citliví na cenu za nakoupené výrobky a služby a změnu ceny. Podnik by si při stanovení ceny měl uvědomit, že jím stanovená cenová politika ovlivní i konkurenci. Při stanovení nízké ceny může konkurenci odradit, protože bude dosahováno nízkých zisků, naopak při stanovení vysoké ceny může konkurenci nalákat, protože budou očekávány vysoké zisky.

S ohledem na cenovou citlivost se zjišťuje:

- velikost trhu dle očekávaných kupujících;
- trh, pro který se cenová strategie vytváří;
- cenová citlivost poptávky a změnu ceny dle jednotlivých oblastí;
- význam vedlejších necenových faktorů;
- odhad prodeje na nižších cenových úrovních (Jakubíková, 2013).

Interní faktory

Marketingové cíle firmy

Čím konkrétněji jsou stanoveny strategické a marketingové cíle podniku, tím jednodušší bude stanovení cenové strategie. Při stanovení ceny lze vymezit pět základních druhů cílů:

- **přežití** – prodejní cena je krátkodobě stanovena na úroveň variabilních nákladů, tím se dostává pod hladinu celkových nákladů. Hlavním úkolem je zajistit chod podniku, jedná se o dočasné řešení;
- **maximalizace zisku** – cena je stanovena na hladinu maximalizace zisku, tím je zabezpečena rychlejší návratnost investice;
- **maximalizace tržního podílu** – počáteční cena je velmi nízká s cílem zaujmout co nejvyšší podíl na trhu a následně dochází k navýšení ceny na maximální možnou hladinu. Tento přístup se používá zejména při uvádění nového výrobku na trh;

- **vůdcovství v kvalitě** – úkolem je vyzdvihnout výjimečnost a jedinečnost výrobku a služby. Vysoká cena má uhradit vynaložené náklady na výzkum a vývoj vysoce kvalitního výrobku;
- **další cíle** – podnik se zejména snaží zabránit vstupu nebo ztížit vstup konkurence na trh, zvýšit přitažlivost podniku či stabilizovat trh (Jakubíková, 2013).

2.3.3. Metoda stanovení ceny

Pro stanovení ceny je nespočet metod. Obecně se dá říci, že tři nejčastěji používané metody stanovení ceny jsou metody orientovaná na náklady, na poptávku a na konkurenci (Jakubíková, 2013).

Nákladově orientovaná cena

Podniku umožňuje efektivní řízení a monitorování nákladů. Marketingově je důležitým nástrojem pro stanovení prodejní ceny, možných slev a bonusů, ale i velikosti prodejních sérií, volbu distribučního kanálu atd.

Podnik se snaží nastavit takovou cenu, která pokryje náklady spojené s výrobkem a službou a také odměnu za úsilí a riziko související s uvedením výrobku a služby na trhu. Platí, že „náklady určují dolní hranici ceny. Horní hranice ceny je limitována poptávkou“ (Jakubíková, 2013, s. 280).

Při stanovení nákladově orientované ceny jsou brány v potaz zejména:

- fixní a variabilní náklady podniku;
- kupní síla zákazníků v segmentu;
- již stanovené ceny v segmentu;
- konkurenční ceny;
- reakce konkurence na cenovou politiku podniku;
- postoje a očekávání zákazníků.

Při stanovení ceny nákladovou metodou je nutno vzít v úvahu to, že zákazníka zajímá konečná cena v porovnání s hodnotou pořízeného výrobku a služby. Rozdílné náklady jednotlivých podniků nejsou pro zákazníka relevantní. Úkolem podniku tak je minimalizace nákladů při zachování vysoké kvality prodávaných výrobků a služeb, kterou požaduje zákazník (Jakubíková, 2013).

Cena v závislosti na konkurenci

Podnik se musí řídit cenou, kterou nastavila konkurence a věnovat menší váhu vlastním nákladům. Při stanovení ceny v závislosti na konkurenci rozlišujeme dvě formy:

- **cena v oboru** – průměr konkurenčních cen;
- **cenový vůdce** – ostatní podniky se přizpůsobují stanovení ceny od podniku, který zaujímá největší podíl na trhu. Podnik pak věnuje menší pozornost poptávce a vlastním nákladům (Jakubíková, 2013).

Poptávkově orientovaná cena

Při stanovení ceny s ohledem na poptávku využívá podnik cenové elasticity poptávky. Pro správné určení cenové hladiny je potřeba znát odpověď na otázky:

- jaká je struktura poptávky?
- jaká je cenová představa zákazníků?
- jaká je cenová pohotovost zákazníků?
- jaké jsou cenové třídy zákazníků?
- jaký význam má image a kvalita výrobku a služby pro zákazníka? (Jakubíková, 2013).

Cena podle vnímání hodnoty zákazníkem

Jedná se o relativně nový způsob stanovení ceny výrobku a služby, který odráží pohled zákazníka na užitek, který získá zakoupením výrobku a služby.

Stanovení vnímané hodnoty z pohledu zákazníka je klíčové pro stanovení správné ceny.

Zákazník jako užitek hodnotí více faktorů, kterými jsou například obsluha při nákupu, dostupnost, forma distribuce, pozáruční servis, zákaznická podpora, poskytnutá záruka apod. Dále zákazník vnímá i pověst, důvěryhodnost a vážnost dodavatele.

Téměř každý z nás dá při online nákupu přednost zavedenému e-shopu než nově vzniklému e-shopu. V případě, že pro nákup zvolíme nám neznámý

obchod, budeme volit jiné formy platby (dobírkou při dodání zboží nikoliv kartou předem) (Jakubíková, 2013).

Psychologická podstata tvorby ceny

„Tvorba cen podle hodnoty není jen záležitostí stanovení nižších cen: je to rovněž záležitost reengineeringu operací společnosti, aby se stala výrobcem s nízkými náklady bez obětování kvality a snížila podstatně ceny k přilákání počtu hodnotově citlivých zákazníků“ (Kotler, Keller, 2017, s. 485).

Typickým zástupcem tvorby ceny dle psychologické podstaty je metoda EDLP (everyday low pricing) – tvorba trvale nízkých cen.

Dalším typem je high-low pricing, kdy je stanovená cena každý den navyšována a prodejce provádí četné propagační akce, při kterých dochází ke snížení ceny na úroveň ELDP (Jakubíková, 2013).

Mezi další typy tvorby cen patří například

- **diferencovaná tvorba** – rozdílná cena dle segmentu zákazníků, místa prodeje – město versus malá obec, distribuční cesty, času – sezónnost apod.;
- **adaptivní tvorba** – modifikace výrobku dle typu zákazníka (změna barvy a tvaru), různé distribuční kanály apod. Podnik většinou rozlišuje několik úrovní kvality výrobku s rozdílnou cenou;
- **aukce** – tento způsob cenotvorby získává na popularitě, rozlišujeme dva způsoby zvyšující se (mnoho kupujících, jeden prodávající) a snižující se nabídky (mnoho prodávajících, jeden kupující);
- **obálková metoda** – využívá se ve výběrových řízeních, vyhrává nejvyšší nabízená cena (Jakubíková, 2013).

2.4. Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy

„Finanční analýza je rozbor údajů o podniku, jejichž hlavním zdrojem je účetnictví“ (Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s 3).

Metod zpracování finanční analýzy je nepřeberné množství. Autorka v bakalářské práci zpracuje vybrané metody z horizontální a vertikální analýzy,

rozdílové ukazatele a poměrové ukazatele, které jsou popsány v kapitolách 2.4.4 až 2.4.6.

2.4.1. Pojetí a základní funkce finanční analýzy

Finanční analýza vychází z účetnictví a účetní závěrky podniku. Účetnictví je chápáno jako soubor zápisů jednotlivých složek majetku a závazků a jejich změnách během analyzovaného období.

I přes komplexnost účetnictví nelze výstupy z něj považovat za dostačující pro zpracování finanční analýzy a je nutná jejich další úprava. Právě tato úprava je smyslem finanční analýzy, kterou je pak možno vymezit jako rozbor údajů získaných z účetnictví s cílem poznání vzájemných vztahů a souvislostí, které umožní jejich hodnocení a srovnání. V literatuře se rozlišuje analýza v užším a širším pojetí (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

Základní funkce finanční analýzy

Význam finanční analýzy je zejména z časového pohledu ve dvou rovinách. V první rovině hodnotíme minulost a vývoj podniku až do současnosti. V rovině druhé pak plánujeme rozvoj podniku v budoucnosti.

Finanční analýza tvoří nedílnou součást strategického řízení firmy. Výsledky se promítají do SWOT analýzy, plánování projektů a dalších strategických rozhodnutí podniku.

Finanční analýza by měla být zpracována objektivně a korektně bez jakéhokoliv zkreslování výsledků, např. vynecháním některých ukazatelů. Slabá místa, zjištěná při analýze, by měla mít zvýšenou pozornost podniku. Doporučuje se slabá místa rozdělit do skupin dle váhy a pracovat na jejich nápravě. Zároveň se stále musíme věnovat udržování a posilování silných stránek podniku (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

Užší pojetí finanční analýzy

Hodnocení finančního zdraví podniku na základě rozboru dat z účetních výkazů za bezprostředně předcházející období. Výstupem je hodnocení finančního zdraví na konci období a zhodnocení výkonnosti uplynulého období.

Analyzovány jsou zejména obratovost, nákladovost, produktivita apod. na základě míry významnosti, likvidity, finanční stability a dalších faktorů, které jsou promítnuty do finančních výkazů minulého období.

Údaje získané za minulé období slouží k hodnocení stávajícího období a pro realizaci manažerských rozhodnutí, které mají zjednat případnou nápravu slabých výsledků. Zároveň slouží pro stanovení krátkodobého finančního plánu a korekci střednědobého a dlouhodobého finančního plánu.

Patří mezi důležité zdroje informací pro všechny uživatele finanční analýzy (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

Širší pojetí finanční analýzy

Jedná se o celkové posouzení finanční situace podniku a očekávaného vývoje v delším časovém období. Oproti užšímu pojetí je výstup finanční analýzy rozšířen o zprávu o stavu finančního zdraví podniku a jeho vývoji včetně postižení příčin, účinnosti zvolených nástrojů a přesnější odhad vývoje podniku v následujících obdobích.

Budoucí očekávání jsou podložena vývojem v minulých obdobích, který je extrapolován do budoucích období. Zahrnuje i analýzu kapitálového trhu a další metody, které jsou obsaženy v analýze fundamentální.

Rozšíření o technickou a fundamentální analýzu je výsledkem spojení různých účelů, které jsou sledovány, zdrojů a povahy i rozsahu dat, na jejichž základě je podnik hodnocen (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

2.4.2. Uživatelé finanční analýzy

Finanční analýza má význam pro mnoho uživatelů, kteří jsou v kontaktu s hodnoceným podnikem. Pro každého uživatele z řad majitelů, podnikových manažerů, věřitelů či externích uživatelů jsou důležité jiné složky finanční analýzy (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

Uživateli finanční analýzy (Obrázek 2.4) jsou zejména:

- **manažeři** – využívají informace z účetnictví a výsledky finanční analýzy pro krátkodobé i dlouhodobé řízení, řízení struktury majetku, rozdělování zisku apod.;

- **investoři (akcionáři, vlastníci)** – výstupy využívají z investičního a kontrolního hlediska, zhodnocení vloženého kapitálu, efektivnost managementu, rozdělení zisku apod.;
- **banky a věřitelé** – požadují co nejvíce informací pro zjištění finanční situace podniku a jeho schopnosti dostát svým závazkům, aby mohli rozhodnout o poskytnutí dalších úvěrů a podmínkách. Posuzují zejména bonitu podniku;
- **dodavatelé a odběratelé** – sledují zejména schopnost podniku dostát stávajícím závazkům;
- **konkurenti** – výsledky finanční analýzy používají pro srovnání se svým podnikem;
- **zaměstnanci** – posouzení finanční stability podniku z hlediska stability a perspektivy zaměstnání, možného růstu mezd, často jsou motivováni podílem na výsledku hospodaření;
- **stát a jeho orgány** – zejména pro statistické zpracování dat a analytické činnosti hodnotící národní hospodářství;
- **veřejnost, regionální orgány** – z hlediska perspektivy rozvoje regionu, udržitelnosti a rozvoje pracovních míst, účast na ochraně životního prostředí apod.



Obrázek 2.4 – Uživatelé finanční analýzy

Zdroj: Růčková, 2010, s. 11

2.4.3. Zdroje dat

Kvalitní zdroje jsou nutnou podmínkou pro úspěšné zpracování finanční analýzy. Základním předpokladem je nejen správnost, ale zejména úplnost podkladů použitých pro zpracování finanční analýzy. V případě zpracování neúplných podkladů mohou být výsledky značně zkreslené a nepřesné.

Základní zdroje pro finanční analýzu můžeme rozdělit do dvou skupin, a to na finanční účetní výkazy a vnitropodnikové účetní výkazy.

Finanční účetní výkazy, kterými jsou rozvaha, výkaz zisku a ztráty a výkaz o peněžních tocích, jsou dokumenty dostupné ve veřejném rejstříku. Uživatelům poskytují přehled o stavu majetku a závazků, hospodaření a toku finančních prostředků hodnoceného podniku. Forma výkazů pro právnické osoby je stanovena v Příloze č. 1, vyhlášky č. 500/2002 Sb., pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví, kterou se provádějí

některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, v platném znění (Ministerstvo financí, 2002).

Závazná právní úprava finančních účetních výkazů vytváří podmínky srovnatelnosti dat pro zpracování statistických šetření, hodnocení konkurence podniku.

Vnitropodnikové účetní výkazy jsou tvořeny v závislosti na potřebách daného podniku a poskytují detailnější pohled na sledované oblasti. Jejich využitím při finanční analýze je možno získat ucelenější přehled a zjistit příčinu slabých míst podniku. Forma výkazů není stanovena žádným předpisem, protože každý podnik ke své činnosti používá jiné sledování výkonnosti podniku (střediskové či zakázkové členění) a účtování (syntetické a analytické účtování). Je pochopitelné, že podnik zabývající se stavební činností bude sledovat hospodaření podniku v jiném členění než podnik zabývající se poskytováním právních služeb či nákupem a prodejem zboží (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

Rozvaha

Základní účetní výkaz, který podává kompletní přehled o stavu majetku a závazků podniku k určitému datu. Dle zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, jsou uváděny údaje k poslednímu dni sledovaného období a období předcházejícího.

Dle platných právních předpisů podniky sestavují rozvahu ve třech verzích, a to mikro podniky v základním rozsahu (pouze řádky s písemným označením), malé podniky ve zkráceném rozsahu (řádky s označením písemným a římskými číslicemi), střední a velké podniky v plném rozsahu (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

Pro názornost je přehled položek zkrácené verze rozvahy pro malé podniky uveden v Tabulka 2.1 (Kadlec, 2016).

ozn.	AKTIVA CELKEM	ozn.	PASIVA CELKEM
A.	Pohledávky za upsaný kapitál	A.	Vlastní kapitál
B.	Dlouhodobý majetek	A.I.	Základní kapitál
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	A.II.	Emisní ážio
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	A.III.	Fondy ze zisku
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let
C.	Oběžná aktiva	A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období
C.I.	Zásoby	A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku
C.II.	Pohledávky	B.+C.	Cizí zdroje
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	B.	Rezervy
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	C.	Závazky
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	C.I.	Dlouhodobé závazky
C.IV.	Peněžní prostředky	C.II.	Krátkodobé závazky
D.	Časové rozlišení aktiv	C.III.	Časové rozlišení pasiv
		D.	Časové rozlišení pasiv

Tabulka 2.1 – Rozvaha ve zkráceném rozsahu

Zdroj: Kadlec, 2016 a vlastní zpracování

Výkaz zisků a ztrát

Výkaz zisků a ztrát poskytuje přehled o tvorbě zisku podniku formou soupisu výnosů a nákladů za sledované účetní období a období předcházející. Výkaz používaný pro finanční analýzu je sestavován v druhovém (vertikálním) členění, tzn. že k sobě přiřazujeme výnosy a náklady dle určitého typu činnosti.

Výkaz zisků a ztrát sestavují podniky ve zkráceném nebo plném rozsahu dle právní subjektivity. Od roku 2016 platí, že všechny právnické osoby sestavují výkaz zisků a ztrát v plném rozsahu, pouze ty právnické osoby, které nejsou obchodní společnostmi a nemají zákonný audit, mohou sestavovat výkaz zisků a ztrát ve zkráceném rozsahu.

Pro názornost je přehled položek výkazu zisku a ztrát uveden v Tabulka 2.2 (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

ozn.	Položka
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb
II.	Tržby za prodej zboží
A.	Výkonová spotřeba
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti
C.	Aktivace
D.	Osobní náklady
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti
III.	Ostatní provozní výnosy
F.	Ostatní provozní náklady
*	Provozní výsledek hospodaření
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku – podíly
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti
J.	Nákladové úroky a podobné náklady
VII.	Ostatní finanční výnosy
K.	Ostatní finanční náklady
*	Finanční výsledek hospodaření
**	Výsledek hospodaření před zdaněním
L.	Daň z příjmů
**	Výsledek hospodaření po zdanění
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům
***	Výsledek hospodaření za účetní období
	Čistý obrat za účetní období

Tabulka 2.2 – Výkaz zisků a ztrát

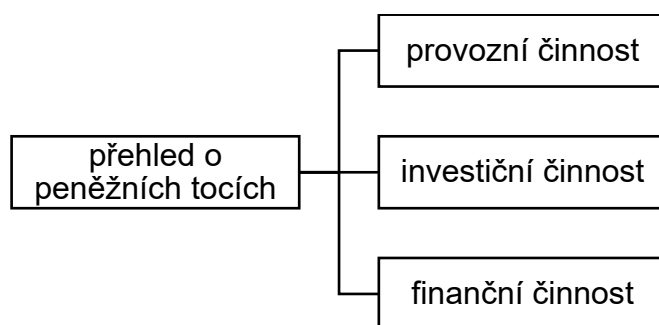
Zdroj: Kubíčková, Jindřichovská, 2015 a vlastní zpracování

Přehled o peněžních tocích

Přehled o peněžních tocích (cash flow) zobrazuje soupis příjmů a výdajů peněžních prostředků za sledované účetní období a období předcházející. Rozdíl mezi příjmy a výdaji ukazuje celkový přírůstek nebo pokles peněžních prostředků ve sledovaném období.

Přehled o peněžních tocích je rozdělen do tří částí dle oblasti činnosti (Obrázek 2.5, zdroj vlastní) a pro názornost je struktura tohoto výkazu uvedena v Tabulka 2.3 (Kubíčková, Jindřichovská, 2015):

- **provozní činnost** – zachycuje základní aktivity podniku, které by měly být hlavním zdrojem peněžních prostředků. Zahrnujeme příjmy a výdaje spojené s běžným provozem podniku jako jsou úhrady od odběratelů za poskytnuté plnění, platby dodavatelům za přijaté dodávky, vyplácené mzdy zaměstnanců, přijaté a hrazené úroky, platby daní apod.;
- **investiční činnost** – zachycuje oblast dlouhodobých aktiv. Zahrnuje příjmy a výdaje spojené s prodejem hmotných, nehmotných a finančních aktiv, tj. jejich nákup nebo prodej, splátky úvěrů na pořízení těchto aktiv apod.;
- **finanční činnost** – zachycuje oblast pohybu dlouhodobého kapitálu, tj. příjmy z přijatých úvěrů a zápůjček, emise akcií, navyšování základního kapitálu, emise dluhopisů a výdaje na splácení úvěrů a zápůjček, výplatu podílů na zisku, odkup emitovaných dluhopisů apod. (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).



Obrázek 2.5 – Členění přehledu o peněžních tocích

Zdroj: vlastní zpracování

ozn.	Položka
P.	Stav peněžních prostředků a ekvivalentů na začátku účetního období
	Peněžní toky z provozní činnosti
Z.	Účetní zisk nebo ztráta před zdaněním
A.1.	Úprava o nepeněžní operace
A.*	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a změnami pracovního kapitálu
A.2.	Změna stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu
A.**	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním
A.3.	Vyplacené úroky s výjimkou úroků zahrnovaných do ocenění dlouhodobého majetku
A.4.	Přijaté úroky
A.5.	Zaplacená daň z příjmů a doměrky za minulé období
A.7.	Přijaté dividendy a podíly na zisku
A.***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti
	Peněžní tok z investiční činnosti
B.1.	Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv
B.2.	Příjmy z prodeje stálých aktiv
B.3.	Zápůjčky a úvěry spřízněným osobám
B.***	Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti
	Peněžní tok z provozní činnosti
C.1.	Dopady změn dlouhodobých, popř. krátkodobých závazků na PP a ekvivalenty
C.2.	Dopady změn vlastního kapitálu na PP a ekvivalenty
C.***	Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti
F.	Čisté zvýšení, resp. snížení peněžních prostředků a ekvivalentů
R.	Stav peněžních prostředků a ekvivalentů na konci období

Tabulka 2.3 – Struktura přehledu o peněžních tocích

Zdroj: Kubíčková, Jindřichovská, 2015 a vlastní zpracování

2.4.4. Metody horizontální a vertikální finanční analýzy

Metody horizontální a vertikální finanční analýzy jsou považovány za jedny z nejjednodušších. Používají se k vyjádření vývoje sledovaných veličin a jejich struktury.

Horizontální analýza, též nazývaná trendová analýza, poskytuje informace o vývoji majetkové a finanční situace podniku a jeho dílčích složek. Hodnocení se provádí pomocí vyčíslení absolutních a relativních změn jednotlivých položek po řádcích výkazů. Při zpracování horizontální analýzy je nutné mít data za alespoň pět období.

Vertikální analýza, též nazývaná strukturální analýza, posuzuje jednotlivé složky majetku a kapitálu podniku. Při zpracování vertikální analýzy se postupuje po jednotlivých letech a zkoumá se procentní vyjádření jednotlivých složek rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Za základnu pro procentní vyjádření se většinou volí celková suma aktiv a celková výše tržeb za prodané výrobky, služby a zboží.

Vzhledem k tomu, že horizontální a vertikální analýza se vzájemně propojují, je možné jejich výsledky propojovat a doplňovat (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

Horizontální analýza

Hlavním zdrojem dat horizontální analýzy jsou účetní výkazy (rozvaha a výkaz zisku a ztráty). Při posuzování vývoje jednotlivých ukazatelů a vyjádření rozsahu změn ukazatelů je možné použít ukazatele absolutní či procentní a indexy.

Při zpracování horizontální analýzy mohou vzniknout problematické situace. Například ukazatel v některém roce nemá naplněnou hodnotu nebo nabývá záporných hodnot. V případě, že ukazatel má hodnotu rovnu nule, lze vývoj posuzovat pouze jako absolutní ukazatel, hodnotu procentního ukazatele nezjišťujeme. Při záporných hodnotách je nutno správně zanést tuto hodnotu do vzorce, aby nedošlo ke zkreslení výsledku (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

Absolutní ukazatel vyjadřuje rozdíl absolutních hodnot sledovaného ukazatele ve dvou či více obdobích jako rozdíl běžného a předcházejícího období (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

$$\text{Absolutní ukazatel změny (rozdíl)} = Ukazatel_{i+1} - Ukazatel_i$$

Vzorec 2.4; zdroj: Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s 84

Procentní ukazatel umožňuje srovnat vývoj ukazatele v porovnání s ostatními ukazateli ve výkazech tím, že se absolutní ukazatel převede na procentní vyjádření. Výsledný údaj je označován jako **absolutní změna** (či index změny) (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

$$\text{Absolutní změna} = \frac{Ukazatel_{i+1} - Ukazatel_i}{Ukazatel_i} \times 100 = \%$$

Vzorec 2.5; zdroj Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s 84

Indexy patří mezi podílové ukazatele vývoje. Ukazatel sledovaného období je vydělen hodnotou ukazatele v předchozím období. Zjištěné podíly jsou označeny jako indexy, které lze udávat v procentním vyjádření. Indexy dále můžeme počítat jako řetězové (porovnávám hodnoty jednotlivých let) či bazické (podnik si stanoví jedno srovnávané období a s ním porovnává ukazatele ostatních období) (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

$$\text{Index ukazatele} = \frac{Ukazatel_{i+1}}{Ukazatel_i} \times 100 = \%$$

Vzorec 2.6; zdroj Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s 85

$$\text{Řetězové indexy} = \frac{2016}{2015}; \frac{2017}{2016}; \frac{2018}{2017}$$

Vzorec 2.7, zdroj Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s 85

$$\text{Bazické indexy} = \frac{2016}{2015}; \frac{2017}{2015}; \frac{2018}{2015}$$

Vzorec 2.8; zdroj Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s 85

Vertikální analýza

Vertikální analýza hodnotí objem jednotlivých ukazatelů ve vztahu k celkovému objemu. Velikost podílu se vyjadřuje v procentech.

Vertikální analýzu rozvahy lze provádět ve dvou úrovních. První úroveň je ve vztahu k celkové sumě aktiv. Druhá úroveň je ve vztahu k dílčí položce rozvahy (stálá aktiva, oběžná aktiva, vlastní kapitál, cizí zdroje apod.).

U vertikální analýzy výkazu zisku a ztrát je volba základny složitější a záleží na zvoleném cíli vertikální analýzy.

U nákladů se uvažuje jako základna objem nákladů, pro výnosy objem výnosů. Pro hodnocení nákladů a výnosů lze zvolit jako základnu i objem tržeb za prodané výrobky a služby nebo suma celkových tržeb (připočteme tržby

za prodej zboží, vlastní výkony, prodej dlouhodobého majetku a finančního majetku).

Nespornou výhodou vertikální analýzy je možnost porovnání vlastního podniku s podniky konkurenčními, neboť data potřebná pro hodnocení by měla být zveřejněna ve sbírce listin. Bohužel od roku 2016 je komplikovanější získat dostatečný vzorek konkurenčních podniků, které spadají do kategorie mikro a malý podnik, protože tyto podniky již nemají za povinnost zveřejňovat výkaz zisku a ztrát (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

2.4.5. Rozdílové ukazatele

Rozdílové ukazatele dělíme do tří skupin, a to na **ukazatele fondů finančních prostředků** a na **ukazatele zisku na různých úrovních**, přičemž tyto dvě skupiny využívají data z účetních výkazů. Třetí skupinu tvoří **ukazatele na bázi přidané hodnoty** a k jejich výpočtu podnik používá data např. z kapitálových trhů (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

Ukazatele fondu finančních prostředků

Ukazatele fondu finančních prostředků se využívají pro hodnocení a analýzu disponibilních prostředků pro zajištění likvidity podniku. Při výpočtu se vždy porovnává určitá část aktiv, která je očištěná o krátkodobé závazky. Nejčastěji používaným ukazatelem je čistý pracovní kapitál (ČPK).

Autorka bakalářské práce dále popisuje pouze ukazatel čistého pracovního kapitálu, protože ostatní ukazatele, kterými jsou čistý peněžně pohledávkový fond a čisté pohotové prostředky, nejsou v praxi příliš používány (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

Čistý pracovní kapitál vyjadřuje objem oběžných aktiv snížených o objem krátkodobých závazků viz Vzorec 2.9. Čistý pracovní kapitál by měl být ideálně nízké kladné číslo. Nulový nebo hodně nízký pracovní kapitál znamená, že firma nemá čím platit za odebrané zboží či služby a na druhou stranu ani od svých zákazníků nedostává žádné peníze na účet, protože přijaté peníze se projeví nárůstem ukazatele do kladných hodnot. Firma tedy v takovém případě nemá dostatečný kapitál na své fungování (ManagementMania, 2019).

K výpočtu ukazatele můžeme použít několik vzorců. Při výpočtu z položek aktiv rozvahy použijeme Vzorec 2.11, při výpočtu z položek pasiv rozvahy použijeme Vzorec 2.12.

$$\text{ČPK} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobá pasiva}$$

Vzorec 2.9; zdroj Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s 98

$$\text{ČPK} = (\text{dlouhodobé závazky} + \text{vlastní kapitál}) - \text{stálá aktiva}$$

Vzorec 2.10; zdroj Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s 99

$$\begin{aligned} \text{ČPK} = & (\text{oběžná aktiva} + \text{časové rozlišení} - \text{dlouhodobé pohledávky} \\ & + \text{pohledávky za upsaný vlastní kapitál}) - (\text{krátkodobé závazky} \\ & + \text{krátkodobé úvěry a krátkodobé finanční výpomoci} \\ & + \text{časové rozlišení}) \end{aligned}$$

Vzorec 2.11; zdroj Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s 101

$$\begin{aligned} \text{ČPK} = & (\text{vlastní kapitál} + \text{dlouhodobé úvěry} + \text{dlouhodobé cizí zdroje} + \text{rezervy}) \\ & - (\text{stálá aktiva} + \text{pohledávky za upsaný vlastní kapitál}) \end{aligned}$$

Vzorec 2.12; zdroj Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s 101

Ukazatele zisku na různých úrovních

Jedním z nejdůležitějších ukazatelů účetních výkazů je údaj o výsledku hospodaření podniku. Tento údaj zobrazuje efekt činnosti podniku, zda je dosahováno zisku nebo ztráty. Při zpracování finanční analýzy je ukazatel výsledku hospodaření využíván zejména v analýze rentability, a proto je důležité určit, jakou část oblasti činnosti podniku výsledek hospodaření ukazuje.

Při výpočtu poměrových ukazatelů finanční analýzy je nejčastěji využíván zisk na úrovni EBT (zisk před zdaněním) a EBIT (zisk před zdaněním + úroky) (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

Jednotlivé úrovně výsledku hospodaření jsou zobrazeny v Obrázek 2.6 (Schnaiberg, 2019).

EBITDA			
EBIT			odpisy
EBT		úroky	
EAT	daně		
čistý zisk , hosp. výsl. za účetní období			
zisk před zdaněním , hospodářský výsledek, výsledek hospodaření			
zisk před zdaněním a úroky , provozní hospodářský výsledek,			
zisk před zdaněním, úroky a odpisy			

Obrázek 2.6 – Úrovně výsledku hospodaření

Zdroj: Schnaibert, 2019

2.4.6. Poměrové ukazatele

Poměrové ukazatele představují jádro finanční analýzy a jsou nejčastěji používanou metodou pro hodnocení výkonnosti a finanční stability podniku, protože pro zpracování analýzy pomocí poměrových ukazatelů hovoří několik důvodů:

- časově nenáročná metoda;
- relativně spolehlivé informace, kde hledat příčiny finančních problémů;
- podnět a směr k provedení hlubší analýzy podniku;
- navazuje na základní ukazatele finančních výkazů a finančního plánu podniku;
- poměrně snadné použití pro mezipodnikové srovnání;
- identifikace silných a slabých stránek podniku;
- rozбором ukazatelů lze formulovat budoucí cíle podniku (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

Poměrové ukazatele dělíme do skupin dle zdroje dat, které jsou použity při hodnocení podniku:

- ukazatele rentability;
- ukazatele likvidity;
- ukazatele zadluženosti;
- ukazatele aktivity;
- ukazatele využívající údaje o cash-flow;
- ukazatele kapitálového trhu (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

Autorka v bakalářské práci popisuje čtyři základní ukazatele rentability, likvidity, zadluženosti a aktivity. Zbývající ukazatele detailně nepopisuje, protože u vybraného podniku jejich aplikace neposkytuje hlubší význam.

Ukazatele rentability

Rentabilita zajišťuje míru výnosnosti vloženého kapitálu. Ukazatele vycházejí ze základních účetních výkazů podniku, které tvoří rozvaha a výkaz zisku a ztráty. Výsledky těchto ukazatelů jsou důležité především pro vlastníky či investory (Synek, 2011).

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) označuje, kolik čistého zisku připadá na jednu korunu investovaného kapitálu. Jedná se o klíčový ukazatel pro vlastníky, akcionáře a další investory (Sedláček, 2007).

$$ROE = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Vzorec 2.13; zdroj Sedláček, 2007

Rentabilita aktiv (ROA) poměřuje zisk před daní a úroky s celkovými aktivy investovanými do podniku. Většinou se využívá jako doplňkový ukazatel při analýze poměrových ukazatelů. Bez detailní znalosti podniku může vést k mylnému výkladu (Sedláček, 2007).

$$ROA = \frac{EBIT}{aktiva}$$

Vzorec 2.14; zdroj Sedláček, 2007

Rentabilita dlouhodobého kapitálu (ROCE) poměřuje, kolik provozního výsledku hospodaření před zdaněním podnik dosáhl z jedné investované koruny (Sedláček, 2007).

$$ROCE = \frac{EBIT}{vlastní kapitál + rezervy + dlouhodobé závazky + bankovní úvěry dlouhodobé}$$

Vzorec 2.15, zdroj Sedláček, 2007

Rentabilita tržeb (ROS) poměřuje, kolik korun čistého zisku připadá na jednu korunu tržeb (Sedláček, 2007).

$$ROS = \frac{EAT}{tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb + tržby z prodeje zboží}$$

Vzorec 2.16; zdroj Sedláček, 2007

Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity hodnotí míru schopnosti podniku dostát svým závazkům. Jednotlivé složky majetku mají rozdílnou dobu směnitelnosti na peníze. Nejlikvidnější složkou aktiv jsou peněžní prostředky v pokladně podniku a na bankovních účtech, obecně nejhůře likvidní položkou jsou stálá aktiva podniku. Při finanční analýze se využívají tři základní ukazatele likvidity, kterými jsou okamžitá, běžná a celková likvidita (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

Okamžitá likvidita je likvidita prvního stupně a měří schopnost podniku okamžité úhrady krátkodobých závazků. Likvidita je zajištěna, pokud hodnota ukazatele je větší nebo rovna hodnotě 0,2 (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

$$\text{okamžitá likvidita} = \frac{\text{peněžní prostředky}}{\text{okamžitě splatné závazky}}$$

Vzorec 2.17; zdroj Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s 135

Pohotová likvidita je likvidita druhého stupně. Optimální hodnota ukazatele je v rozmezí 1–1,5. Růst hodnoty ukazatele signalizuje předpokládané zlepšení finanční a platební situace podniku a naopak (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

$$\text{pohotová likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé dluhy}}$$

Vzorec 2.18; zdroje Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s 134

Běžná likvidita je likvidita třetího stupně s velmi malou vypovídací hodnotou, protože v rámci oběžných aktiv může podnik evidovat zastaralé zásoby, nedobytné pohledávky apod. Optimální hodnota tohoto ukazatele je v rozmezí 1,5–2,5 (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

$$\text{běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé dluhy}}$$

Vzorec 2.19; zdroj Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s 132

Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti ukazují míru dlouhodobé finanční stability podniku. Měří, jak je podnik schopen používat financování cizími zdroji a schopnost hradit závazky (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

Ukazatel úrokového krytí označuje, kolikrát celkový zisk pokryje úrokové platby a ukazuje výši bezpečnostní rezervy pro věřitele (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

$$\text{Úrokové krytí (z EBIT)} = \frac{EBIT}{\text{celkový nákladový úrok}}$$

Vzorec 2.20; zdroj Kubíčková, Jindřichovská, 2015

Míra krytí dluhového břemene označuje, kolikrát celkový zisk pokryje úrokové platby a splátky jistiny. Tento ukazatel je důležitý pro věřitele (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

$$\text{Míra krytí dluhového břemene} = \frac{EBIT}{\text{placené úroky} + \text{splátky jistiny}}$$

Vzorec 2.21; zdroj Kubíčková, Jindřichovská, 2015

Ukazatel úrokového zatížení ukazuje, jak nákladové úroky zatěžují celkový zisk. Ukazatel je převrácenou hodnotou ukazatele úrokového krytí. Může být uváděn v procentech (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

$$\text{Úrokové zatížení} = \frac{\text{nákladové úroky}}{EBIT}$$

Vzorec 2.22; zdroj Kubíčková, Jindřichovská, 2015

Doba splácení dluhů zobrazuje dobu, za kterou je podnik schopen uhradit závazky a udává se v letech. Optimální výše tohoto ukazatele je 3,5 roku, minimální hodnota by měla být vyšší než jeden rok (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

$$\text{doba splácení dluhů} = \frac{\text{cizí kapitál} + \text{nákladové úroky}}{EBITDA}$$

Vzorec 2.23; zdroj Kubíčková, Jindřichovská, 2015

Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity ukazují, jak je podnik schopen využívat majetek, zda jsou všechny dostupné kapacity čerpány v maximální možné míře a jsou dostatečné pro zajištění financování podniku (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

Ukazatele měří vázanost kapitálu a vyjadřují se ve dvou typech vztahu:

$$\text{rychlost obratu za období} = \frac{\text{tržby (výnosy)}}{\text{szvolená položka aktiv (či pasiv)}}$$

Vzorec 2.24; zdroj Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s 152

$$\text{doba obratu} = \frac{\text{zvolená položka aktiv (pasiv)}}{\text{tržby (výnosy za období)}}$$

Vzorec 2.25; zdroj Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s 152

Doba obratu pohledávek určuje, kolik dní trvá, než jsou pohledávky inkasovány. Při hodnocení ukazatele je nutno brát v potaz obchodní zvyklosti na trhu (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{pohledávky}}{\text{tržby}} \times 360$$

Vzorec 2.26; zdroj Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s 155

Doba obratu krátkodobých závazků určuje dobu, která uplyne do uhrazení závazků z obchodního styku od doby vystavení faktury dodavatelem. Doba splatnosti závazků by měla být větší než doba splatnosti pohledávek (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

$$\text{Doba obratu krátkodobých závazků} = \frac{\text{závazky z obchodního styku}}{\text{náklady na prodej}} \times 360$$

Vzorec 2.27; zdroj Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s 156

Obratový cyklus peněz vyjadřuje počet dnů potřebných k profinancování a je vyjádřen rozdílem mezi dobou úhrady krátkodobých závazků a pohledávek (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

$$\text{Obratový cyklus peněz} = \text{doba obratu pohledávek} - \text{doba obratu KZ}$$

Vzorec 2.28; zdroj Kubíčková, Jindřichovská, 2015

Doba obratu aktiv označuje dobu, za níž je z tržeb možno obnovit aktiva (celková, stálá či běžná) (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

$$Doba\ obratu\ aktiv = \frac{aktiva\ (celková,\ stálá,\ oběžná)}{tržby} \times 360$$

Vzorec 2.29; zdroj Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s 157

Rychlost obratu aktiv označuje efektivnost využívání celkových aktiv a určuje, kolikrát se celková aktiva za rok obrátí. Optimálně by měl být obrat minimálně roven jedné (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

$$Obrat\ aktiv = \frac{tržby}{aktiva\ (celková,\ stálá,\ oběžná)}$$

Vzorec 2.30; zdroj Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s 158

2.5. Shrnutí technik a metod hodnocení konkurenceschopnosti podniku

Pro komplexní hodnocení konkurenceschopnosti podniku může společnost využít mnoho metod a technik. Při výběru používaných metod je nutno brát zřetel na charakter činnosti analyzovaného podniku, protože ne vždy lze použít všechny metody a techniky hodnocení.

Autorka si při hodnocení konkurenceschopnosti podniku poskytující účetní služby vybrala metody popsané v teoretické části bakalářské práce. Při zpracování následující kapitoly bakalářské práce se bude věnovat zejména:

- Porterovu modelu pěti konkurenčních sil;
- marketingové a cenové strategii;
- finanční analýze a
- SWOT analýze.

3. Analýza konkurenčního prostředí a dostupných lidských zdrojů

3.1. Popis společnosti

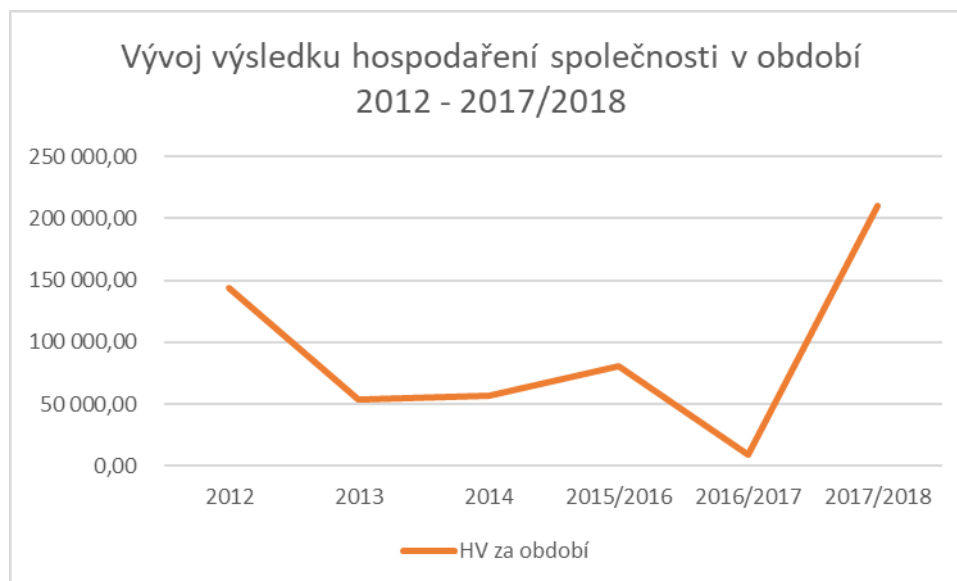
Vybrané metody a techniky budou aplikovány na účetní společnosti KREPOST Finance s.r.o., která sídlí v Praze. Autorka bakalářské práce v této společnosti pracuje a společnost souhlasila s poskytnutím potřebných informací a účetních dat.

Společnost KREPOST Finance s.r.o. byla založena dne 4. října 2012 jedním společníkem. Základní kapitál společnosti tvoří 200 000 Kč a je plně splacen.

Společnost patří mezi lokálně působící společnosti. Na trhu působí od roku 2013. V roce 2016 rozšířila své působení z Prahy do Ostravy a v současné době zvažuje možnost rozšíření do Olomouce, Přerova a Brna. Od přelomu let 2017 a 2018 zaznamenala nárůst tržeb, který je způsoben rozšířením portfolia klientů. Mezi klienty společnosti jsou převážně právnické osoby s obratem 10–250 milionů Kč ročně. Okrajově jsou zastoupeny podnikající fyzické osoby z řad drobných živnostníků. Většina klientů společnosti jsou měsíční plátcí DPH.

Společnost zaměstnává jednoho zaměstnance na hlavní pracovní poměr a od listopadu 2018 využívá pracovníka na dohodu o provedení práce. Záměrem společnosti je v budoucnu tohoto pracovníka zaměstnat na plný úvazek.

Společnost v roce 2015 přešla na hospodářský rok, přičemž v roce přechodu bylo prodloužené období od ledna 2015 do července 2016.



Graf 3.1 – Vývoj výsledku hospodaření společnosti

Zdroj: vlastní zpracování

3.2. Analýza konkurenceschopnosti a podnikatelských příležitostí

V této kapitole autorka bakalářské práce zhodnotí konkurenceschopnost vybrané společnosti a možnost rozšíření oblasti, ve které společnost působí.

3.2.1. Porterův model pěti konkurenčních sil

Metoda Porterova modelu mapuje bezprostřední okolí společnosti a jeho konkurenční prostředí. Slouží k rozpoznání rizik a příležitostí.

Stávající konkurence

Stávající konkurence na trhu představuje velké množství lokálně, republikově i přeshraničně působících firem poskytujících komplexní služby v oblasti účetnictví a daňového poradenství. Na trhu panuje značný boj o zákazníka a mnoho firem poskytuje své služby za ceny, které jsou na hranici pokrytí nákladů.

Pro vybranou společnost je rozhodující udržet si stávající kvalitu poskytovaných služeb za přijatelnou cenu.

Za lokální konkurenci společnosti KREPOST Finance s.r.o. lze považovat velké množství lokálně působících společností, zejména pak společnosti R & C Proficonsult, s.r.o., WARIDO Group a.s., MÍSTECKÁ STAVEBNÍ, s.r.o., Účto – daně, s.r.o., GAMI CZ Ostrava, s.r.o. a drobné podnikatele, např. paní Brussová, paní Galušková nebo pan Motloch.

Nejvýznamnější konkurenci pro společnost představují nadnárodně působící podniky, protože si mohou dovolit nastavit nízké ceny a těžit z objemu klientů. Mezi nejvýznamnější hráče na trhu patří Accace s.r.o., BDO Účetnictví s.r.o., Deloitte CZ Services s.r.o. a další.

Nová konkurence

Vstup dalších společností na trh je velmi snadný. Poskytování účetních služeb je vázanou živností a k zahájení činnosti je nutno splnit podmínky stanovené zákonem, kterými jsou vzdělání a doba praxe v oboru, a to:

- vysokoškolské vzdělání a 3 roky praxe v oboru, nebo
- vyšší odborné vzdělání a 5 let praxe v oboru, nebo
- střední vzdělání s maturitní zkouškou a 5 let praxe v oboru, nebo
- osvědčení o rekvalifikaci nebo jiný doklad o odborné kvalifikaci pro příslušnou pracovní činnost vydaný zařízením akreditovaným podle zvláštních právních předpisů, nebo zařízením akreditovaným Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, nebo ministerstvem, do jehož působnosti odvětví patří, v němž je živnost provozována a 5 let praxe v oboru.

Nové i stávající konkurenci lze čelit výběrem vhodné lokality, ve které společnost působí a má dostupné kanceláře s možností parkování pro klienty, nastavením přijatelných cen a vysoké kvality poskytovaných služeb.

Dalším neopomenutelným bodem by měla být schopnost držet krok s dobou a při poskytování služeb využívat moderní technologie, např. přístup klientů do účetního programu, úložiště předávaných dokumentů na cloudu apod.

Vliv odběratelů

Vyjednávací síla zákazníků je značně vysoká, protože na trhu je dostatek společností poskytujících stejné služby jako společnost KREPOST Finance s.r.o. a pro klienty přechod k jinému poskytovateli služeb není příliš velkou zátěží.

Potenciální i noví odběratelé si při výběru dodavatele vybírají dle několika kritérií. Mezi nejhlavnější však patří cena, kvalita a rychlost poskytovaných služeb.

Společnost se snaží nastavit takovou cenu, aby byla schopna dlouhodobým klientům z konečných cen poskytnout slevy a tím si udržet stávající klienty.

Pro společnost může být výhodou kvalita poskytovaných služeb, spočívající v individuálním přístupu ke každému klientovi a snaha o uspokojení jeho potřeb. Vybraná společnost poskytuje jak externí, tak interní zpracování účetních dokladů s docházkou do prostor klienta.

Vliv dodavatelů

Vliv dodavatelů v tomto segmentu trhu není nijak výrazný. Účetní programy, cloudová úložiště, kancelářské potřeby a další potřebné prostředky k poskytování služeb poskytuje značné množství dodavatelů.

Největší důraz je kladen na poskytovatele účetního programu, u kterého je nutno brát v potaz reference stávajících zákazníků, zajištění legislativní podpory a servis na zákaznické lince. Chybná volba účetního programu přinese do budoucna zvýšené náklady při přechodu na nový účetní program, jako tomu bylo u vybrané společnosti, která v roce zahájení činnosti zvolila jeden z nejvíce používaných programů a po dvou letech byla nucena převádět účetnictví klientů do jiného účetního programu.

Substituční produkty

Autorka bakalářské práce se domnívá, že substitutem na tomto trhu může být pouze jiná společnost poskytující účetní a daňové poradenství či drobní podnikatelé, nikoliv typ služby. Účetnictví je pouze jedno a je regulováno zákonnými předpisy.

Na základě kvality poskytovaných služeb, kvalifikovaných zaměstnanců a stálého prohlubování znalostí si chce společnost udržet klienty.

3.2.2. Marketingový mix 4P

Produkt

Společnost poskytuje účetní a daňové poradenství pro podnikatele a obchodní korporace zahrnující zejména:

- zpracování primárních účetních dokladů;
- vedení kompletní účetní evidence;
- vyhotovení účetní závěrky – řádné a dle požadavku klientů;
- zpracování daňových přiznání;
- metodický dohled nad vedením účetnictví;
- vedení mzdové a personální agendy;
- zpracování mezd a příslušných vyúčtování;
- zastupování klientů před úřady;
- poradenství z oblasti účetnictví, daní a mezd a
- další administrativní úkony potřebné k zajištění chodu podnikání klientů.

Cena

Nastavení správné cenové hladiny poskytovaných služeb je v tomto segmentu klíčovou a je jí věnována samostatná kapitola 3.2.3.

Propagace

Společnost ke své propagaci využívá vlastní webové stránky www.krepost.cz a inzerci na www.google.cz, která se však nejeví jako příliš efektivní. Nejvíce společnost těží z doporučení od stávajících klientů a spolupracujícího daňového poradce.

Stávající forma propagace není zcela vyhovující – nepřináší očekávaný objem klientů.

Autorka bakalářské práce doporučuje zvážit zviditelnění společnosti na sociálních sítích formou poradenství na facebookových skupinách zaměřených na účetní a daňovou problematiku a založení facebookového a instagramového profilu.

Místo a způsob poskytování služeb

Společnost KREPOST Finance s.r.o. poskytuje služby formou externí spolupráce, která spočívá v převzetí dokladů, jejich zpracování a navrácení zpět klientům a ve vyhotovení přehledů dle požadavků jednotlivých klientů. Pro zvýšení komfortu poskytovaných služeb by bylo vhodné zvážit pronájem kancelářských prostor s možností uskladnění účetních dokladů po dobu zákonné archivace.

Autorka bakalářské práce prověřovala nabídku volných prostor v rámci města Ostrava a zjistila dostatečnou nabídku vyhovujících prostor. Vybrané inzerované prostory jsou uvedeny v příloze č. 4 této bakalářské práce.

3.2.3. Zhodnocení cenové politiky společnosti

Při stanovení ceny za poskytované služby se společnost musí řídit cenou stanovenou konkurenčními společnostmi. Potenciální zákazníci mají jako primární faktor hodnocení nabídkovou cenu.

Společnost při sjednávání cen velmi citlivě vnímá ochotu zákazníků platit za poskytované služby a při stanovení cen nabízí tři varianty, přičemž v prvním roce spolupráce je klientům poskytnuta 20% sleva z ceny za poskytnuté služby:

- **hodinová sazba**, která je využívána pro klienty s velmi malým objemem dokladů a jednorázové poradenství;
- **paušálně stanovená sazba**, která je využívána pro klienty s velkým množstvím dokladů a částečně automatizovaným zpracováním dokladů;
- **dle počtu dokladů**, která je využívána pro cca polovinu klientů a výše měsíční platby se odvíjí od počtu zpracovaných dokladů (viz Tabulka 3.1).

Služba	Počet dokladů/měsíc				
	do 20	21–50	51–100	101–150	151–200
Vedení účetnictví	1 900 Kč	2 900 Kč	3 900 Kč	6 900 Kč	8 900 Kč
Přiznání k DPH	500 Kč	500 Kč	500 Kč	500 Kč	500 Kč
Sestavení roční účetní závěrky	1 900 Kč	1 900 Kč	2 900 Kč	2 900 Kč	4 900 Kč
Zpracování přiznání k DPPO	1 900 Kč	1 900 Kč	2 900 Kč	2 900 Kč	4 900 Kč

Tabulka 3.1 – Ceník účetních služeb

Zdroj: vlastní zpracování

Autorka při zpracování bakalářské práce ověřovala výši nastavené ceny stanovené dle počtu zpracovávaných dokladů. Jako typického zákazníka vybrala společnost, která je plátcem DPH a objem zpracovávaných dokladů nepřesahuje 100 dokladů měsíčně. V rámci roku je zpracována řádná účetní závěrka a je sestaveno přiznání k dani z příjmů právnických osob.

Porovnání jednotlivých společností, které mají dostupný ceník na webových stránkách, je uvedeno v Tabulka 3.2 a jejich seznam tvoří přílohu č. 5 této bakalářské práce.

Při ověřování cen uváděných na webových stránkách jednotlivých společností se autorka bakalářské práce potýkala s jejich navyšováním oproti cenám uváděným na webových stránkách o 15–20 % s odůvodněním neaktuálnosti uvedených cen, změně ceníku či připočtení poplatku za administrativní práce spojené se zpracováním účetních dokladů.

Bohužel autorka bakalářské práce nedostala konkrétní cenové nabídky na vedení účetnictví od leaderů na trhu.

Společnost	Vedení účetnictví	Přiznání k DPH	Roční náklady ¹	Celkové měsíční náklady
KREPOST Finance s.r.o.	3 900	500	5 800	4 883
KOMFORT DANĚ s.r.o.	2 500	399	2 000	3 066
Anna Brychtová	3 100	v ceně	2 000	3 267
MÍSTECKÁ STAVEBNÍ, s.r.o.	3 700	300	2 800	4 233
Václav Motloch	2 880	v ceně	3 000	3 130
PRIMA-BYT ČÍŽEK s.r.o.	3 200	500	1 500	3 825
Účetnictví a daně online s.r.o.	2 000	v ceně	1 500	2 125
Danuše Galušková	2 500	v ceně	5 000	2 917
EPS účtárna s.r.o.	2 500	500	3 000	3 250

Tabulka 3.2 – Cenové srovnání (v Kč)

Zdroj: vlastní zpracování

Z Tabulky 3.2 je zřejmé, že společnost KREPOST Finance s.r.o. poskytuje jedny z nejdražších služeb při stanovení odměny na základě počtu zpracovávaných dokladů. Vyšší cena za služby zohledňuje vysokou přidanou hodnotu při minimalizaci administrativní zátěže klientů. Společnost se snaží v maximální možné míře řešit veškeré provozní věci spojené s účetnictvím a mzdovou evidencí bez zbytečného obtěžování klientů.

V rámci ceny poskytovaných služeb je již zahrnuta obsluha datové schránky klienta, zastupování při kontrolách a poskytování základního poradenství.

3.2.4. Podnikatelské příležitosti v okolí

V okolí vybrané společnosti je dostatečné množství podnikatelských příležitostí. Dá se říci, že každý den je založena nějaká společnost nebo někdo začíná podnikat.

Vyhledávání nových podnikatelských příležitostí pro společnost bude znamenat zvýšené náklady nejen na reklamu a propagaci ve vybraných krajích, ale také na cestovní náklady (spotřeba pohonných hmot, diety apod.). Autorka doporučuje provést detailní analýzu nákladů a jejich návratnosti včetně prověření

¹ Jednorázovými náklady se rozumí zpracování účetní závěrky a přiznání k dani z příjmů právnických osob.

konkurence ve vybraných lokalitách a vhodných prostor – virtuální kanceláře, která společnosti umožní schůzky s potenciálními zákazníky.

Mezi možnosti, jak rozšířit oblast působení společnosti je oslovení klientů v jiných krajích, např. Olomouckém, Zlínském a Jihomoravském, které jsou v dojezdové vzdálenosti od města Ostrava.

3.3. Hodnocení výkonnosti společnosti

Hodnocení výkonnosti společnosti v klasickém pojetí spočívá v provedení finanční analýzy skládající se z horizontální a vertikální analýzy, analýzy rozdílových ukazatelů a analýzy poměrových ukazatelů.

Cílem analýzy je zhodnocení finančního zdraví společnosti KREPOST Finance s.r.o. v letech 2013–2018 za použití vzorců uvedených v kapitole 2.4. Data jsou čerpány z rozvah a výkazů zisků a ztrát, které tvoří přílohu č. 6 této bakalářské práce.

3.3.1. Horizontální analýza

Při zpracování horizontální analýzy jsou použity Vzorec 2.4 až Vzorec 2.8 uvedené v kapitole 2.4.4.

Zpracování horizontální analýzy rozvahy je uvedeno v Tabulka 3.3 a Tabulka 3.4, pro výkaz zisku a ztrát je horizontální analýza zpracována v Tabulka 3.5 a Tabulka 3.6.

Horizontální analýza rozvahy společnosti v letech 2013 a 2018

Aktiva	2013	2018	Absolutní změna 2018–2013	Absolutní změna v %	Index změny v %
Aktiva celkem	308	891	583	189,29	289,29
Dlouh. majetek²		60	60		
Oběžná aktiva	299	798	499	166,89	266,89
- dl. pohledávky		19	19		
- kr. pohledávky	31	557	526	1 696,77	1 796,77
- pen. prostředky	268	222	-46	-17,16	82,84
Čas. rozlišení	9	33	24	266,67	366,67
Pasiva	2013	2018	Absolutní změna 2018–2013	Absolutní změna v %	Index změny v %
Pasiva celkem	308	891	583	189,29	289,29
Vlastní kapitál	278	682	404	145,32	245,32
- základní kapitál	200	200	0		
- fondy ze zisku	10	20	10	100,00	200,00
- VH min. let	14	251	237	1 692,86	1 792,86
- VH běž. období	54	211	157	290,74	390,74
Cizí zdroje³	30	209	179	596,67	696,67

Tabulka 3.3 – Horizontální analýza rozvahy v letech 2013 a 2018 (poměrové ukazatele)

Zdroj: vlastní zpracování

² Společnost vlastní pouze dlouhodobý hmotný majetek.

³ Společnost v cizích zdrojích eviduje pouze krátkodobé závazky.

Aktiva	Řetězové indexy				Bazické indexy			
	14/13	16/14	17/16	18/17	14/13	16/13	17/13	18/13
Aktiva celkem	1,25	1,54	1,02	1,48	1,25	1,94	1,96	2,89
Dlouh. majetek								
Oběžná aktiva	1,29	1,54	1,01	1,34	1,29	1,98	1,99	2,67
- dl. pohledávky			1,00	1,00				
- krát. pohledávky	2,06	2,13	1,07	3,84	2,06	4,39	4,68	17,97
- peněžní prostředky	1,20	1,36	0,98	0,52	1,20	1,63	1,61	0,83
Časové rozlišení			3,00	3,67		0,33	1,00	3,67
Pasiva	14/13	16/14	17/16	18/17	14/13	16/13	17/13	18/13
Pasiva celkem	1,25	1,54	1,02	1,48	1,25	1,94	1,96	2,89
Vlastní kapitál	1,20	1,38	1,02	1,44	1,20	1,66	1,70	2,45
- základní kapitál	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
- fondy ze zisku	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00
- VH min. let	4,07	2,00	2,14	1,03	4,07	8,14	17,36	17,93
- VH běž. období	1,06	2,25	0,07	23,44	1,06	2,37	0,17	3,91
Cizí zdroje⁴	1,70	2,63	0,99	1,58	1,70	4,47	4,40	6,97

Tabulka 3.4 – Horizontální analýza rozvahy v letech 2013–2018 (indexy)

Zdroj: vlastní zpracování

Po provedení horizontální analýzy rozvahy společnosti za období 2013 až 2018 lze konstatovat, že celková bilanční suma se zvýšila o 189,29 %.

Nejvýrazněji se zvýšila položka krátkodobých pohledávek (nárůst o 1 696,77 %), což je způsobeno úročenou zápůjčkou volných finančních prostředků třetí straně.

V oblasti pasiv největší nárůst zaznamenala položka výsledku hospodaření minulých let (nárůst o 1 692,86 %), která představuje kumulovaný zisk za roky 2012–2017. Další položkou s výrazným nárůstem jsou cizí zdroje (nárůst o 596,67 %), jejichž nárůst je ovlivněn přijatým úvěrem na pořízení osobního automobilu a splatnými závazky z obchodních vztahů.

⁴ Společnost v cizích zdrojích eviduje pouze krátkodobé závazky.

Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát společnosti v letech 2013 a 2018

Položka	2013	2018	Absolutní změna 2018–2013	Absolutní změna v %	Index změny v %
Tržby z prod. služeb	410	942	532	129,76	229,76
Výkonová spotřeba	186	399	213	114,52	214,52
Přidaná hodnota	224	543	319	142,41	242,41
Osobní náklady	150	239	89	59,33	40,67
Odpisy majetku		24	24		
Ostatní prov. výnosy		1	1		
Daně a poplatky	3	5	2	66,67	33,33
Jiné prov. náklady		14	14		
Provozní VH	71	262	191	269,01	369,01
Ostatní fin. výnosy		8	8		
Ostatní fin. náklady	1	7	6	600,00	700,00
Finanční VH	-1	1	2	0,00	-100,00
Daň z příjmů	17	52	35	205,88	305,88
VH za účetní období	53	211	158	298,11	398,11

Tabulka 3.5 – Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty v letech 2013 a 2018 (poměrové ukazatele)

Zdroj: vlastní zpracování

Položka	Řetězové indexy				Bazické indexy			
	14/13	16/14	17/16	18/17	14/13	16/13	17/13	18/13
Tržby z prod. služeb	1,31	1,96	0,60	1,47	1,31	2,58	1,56	2,30
Výkonová spotřeba	0,98	1,96	0,96	1,16	0,98	1,92	1,85	2,15
Přidaná hodnota	1,59	1,97	0,42	1,85	1,59	3,13	1,31	2,42
Osobní náklady	1,87	1,86	0,51	0,90	1,87	3,48	1,78	1,59
Daně a poplatky	0,33	1,00	2,00	2,50	0,33	0,33	0,66	1,67
Jiné provozní náklady		1,00	5,00	2,80				
Provozní VH	1,04	2,32	0,12	13,1	1,04	2,42	0,28	3,69
Ostatní fin. náklady	2,00	2,50	0,60	2,33	2,00	5,00	3,00	7,00
Finanční VH	2,00	2,50	0,60	-0,33	2,00	5,00	3,00	-1,00
Daň z příjmů	0,88	2,60	0,18	7,43	0,88	2,29	0,41	3,06
VH za účetní období	1,08	2,25	0,08	21,10	1,08	2,42	0,19	3,98

Tabulka 3.6 – Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty v letech 2013–2018 (indexy)

Zdroj: vlastní zpracování

Po provedení horizontální analýzy výkazu zisku a ztráty společnosti v období let 2013 až 2018 lze konstatovat, že společnost vykazuje nárůst výsledku hospodaření za účetní období o 298,11 %.

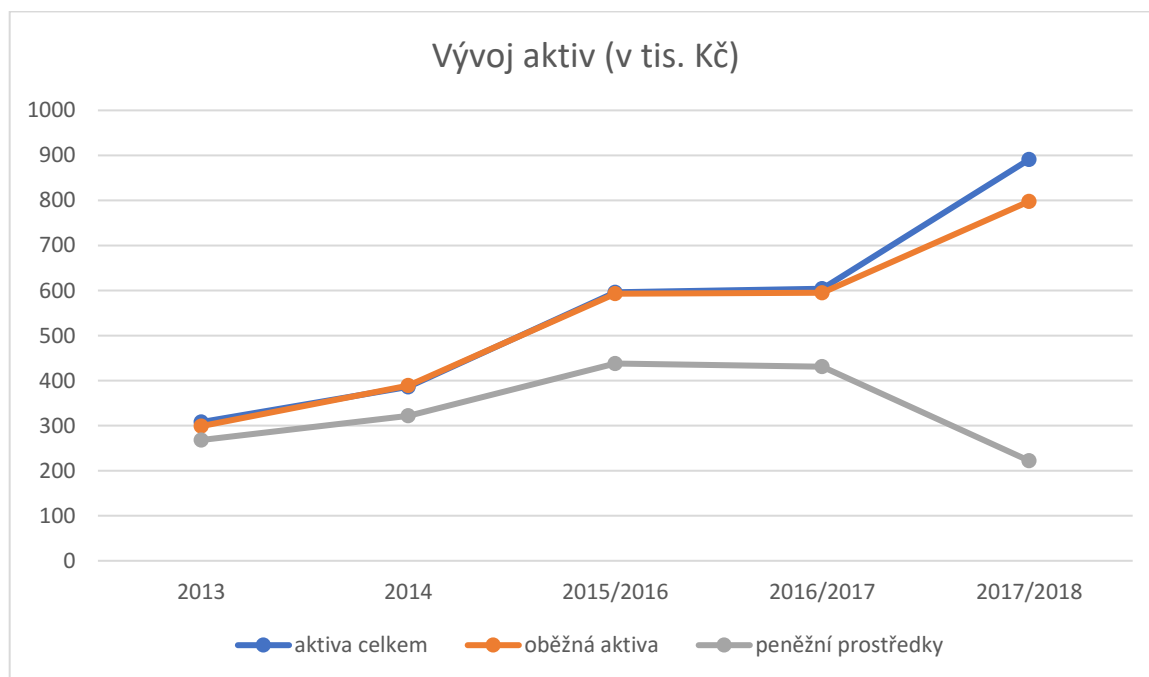
Nejvýraznější nárůst je zaznamenán u provozního výsledku hospodaření (nárůst o 269,01 %), což je dáno vyšším růstem tržeb z prodeje služeb o 129,67 % než výkonové spotřeby (růst o 114,52 %) a mzdových nákladů (růst pouze o 59,33 %).

Zhodnocení horizontální analýzy společnosti

Z výsledků horizontální analýzy základních účetních výkazů lze konstatovat, že finanční vývoj společnosti KREPOST Finance s.r.o. v letech 2013 až 2018 vykazuje pozitivní výsledky. Společnosti je doporučeno zachovat stávající trend zvyšování tržeb zaznamenaný zejména v roce 2016, kdy společnost přešla na hospodářský rok a uváděné údaje jsou za období 19 měsíců, a v období 2017/2018, kdy společnost získala nové klienty. Zároveň je nutno zapracovat na snižování nákladů.

Vývoj vybraných položek rozvahy a výkazu zisku a ztrát je znázorněn v Graf 3.2 až Graf 3.4.

Z grafu vývoje aktiv (Graf 3.2) je patrné, že v průběhu let 2013–2018 docházelo k jejich navyšování. Nejvýznamnější položkou jsou pohledávky, které v období 2017/2018 činili 798 tis. Kč a jsou tvořeny převážně úročenou zápůjčkou poskytnutou v roce 2017, čemuž odpovídá meziroční pokles peněžních prostředků z 431 tis. Kč v období 2016/2017 na 222 tis. Kč v období 2017/2018.

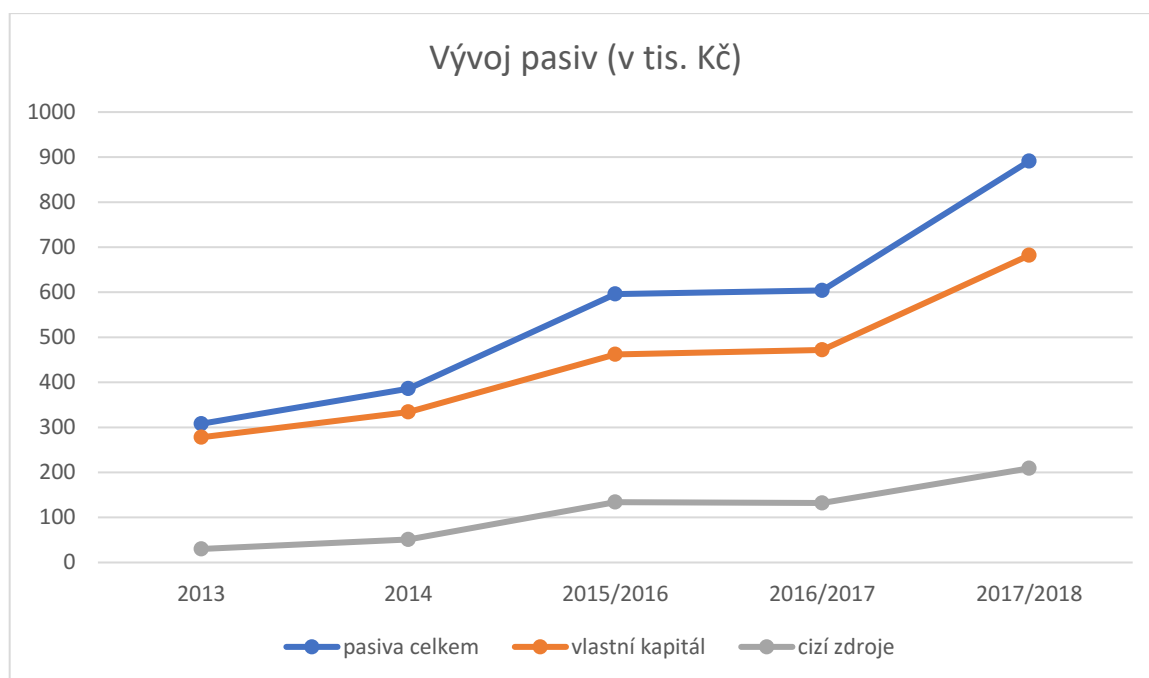


Graf 3.2 – Vývoj vybraných položek aktiv (v tis. Kč)

Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu vývoje pasiv (Graf 3.3) je patrné, že nejvýznamnější složkou pasiv je vlastní kapitál, který se z hodnoty 278 tis. Kč v roce 2013 navýšil na 682 tis. Kč v období 2017/2018. Vlastní kapitál je tvořen základním kapitálem ve výši 200 tis. Kč, rezervním fondem ve výši 20 tis. Kč a ve zbytku, tj. 462 tis. Kč, kumulovaným nerozděleným ziskem minulých let.

Negativním jevem je růst cizích zdrojů, který je tvořen splatnými závazky a úvěrem na pořízení vozidla. V období 2017/2018 hodnota cizích zdrojů činila 209 tis. Kč, tj. 23,46 % z celkových pasiv.



Graf 3.3 – Vývoj vybraných položek pasiv (v tis. Kč)

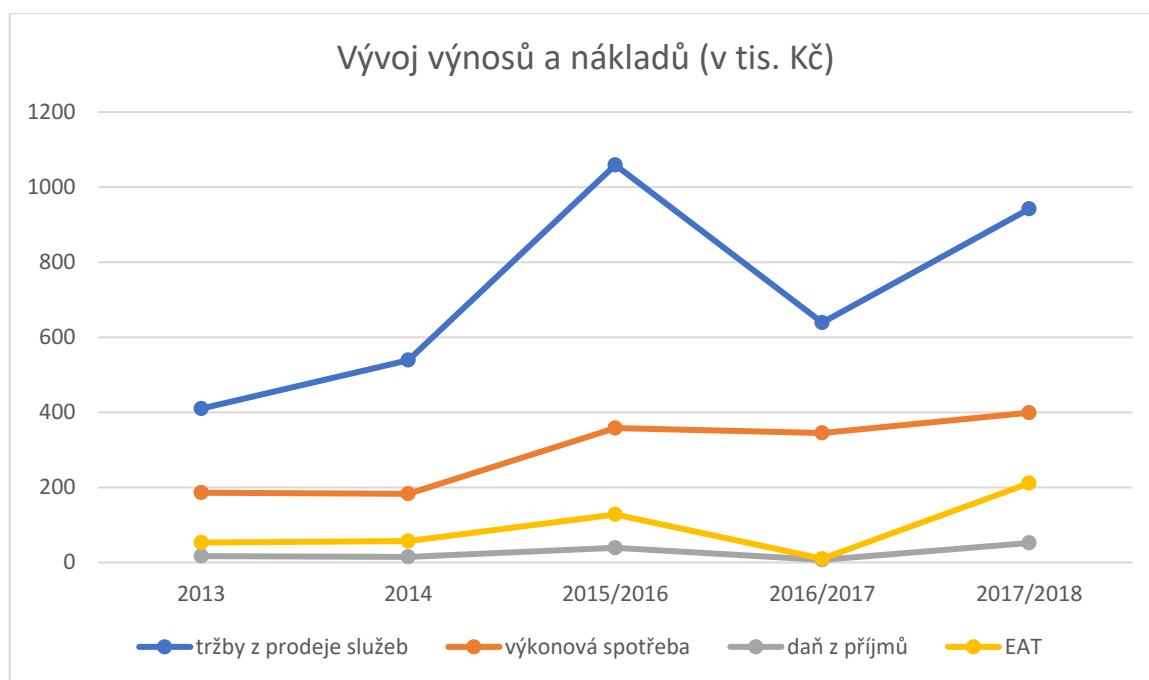
Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu vývoje nákladů a výnosů (Graf 3.4) je zřejmý prudký nárůst tržeb v období 2015/2016, což je dáno delším obdobím (19 měsíců) při přechodu na hospodářský rok. Pokud by se uvedená hodnota výnosů přepočítala na 12 měsíců, činily by výnosy pouze 669 tis. Kč oproti vykazovaným 1 059 tis. Kč, což by znamenalo meziroční růst oproti roku 2014, kdy výnosy činily 539 tis. Kč, pouze o 130 tis. Kč, nikoliv o vykazovaných 520 tis. Kč.

Další strmý růst výnosů je vykázán v období 2017/2018 z 639 tis. Kč za období 2016/2017 na hodnotu 942 tis. Kč, což představuje nárůst o 47 %. Růst výnosů byl ovlivněn získáním nových klientů.

Pozitivním jevem je ustálení výkonové spotřeby v posledních třech obdobích, kdy v období 2015/2016 činila výkonová spotřeba 358 tis. Kč a v období 2017/2018 je vykázána hodnota v 399 tis. Kč, což představuje nárůst pouze o 11,5 %.

Zvýšení výnosů a stagnaci nákladů odpovídá i růst čistého zisku po zdanění, kdy v období 2017/2018 společnost dosáhla nejvyššího zisku 211 tis. Kč.



Graf 3.4 – Vývoj vybraných položek výkazu zisku a ztrát (v tis. Kč)

Zdroj: vlastní zpracování

Celkově lze hodnotit vývoj společnosti KREPOST Finance s.r.o. kladně.

3.3.2. Vertikální analýza

Vertikální analýza rozvahy zkoumá podíl jednotlivých položek na celkových aktivech. Analýza výkazu zisku a ztrát zkoumá podíl jednotlivých položek na celkových výnosech.

Vertikální analýza aktiv

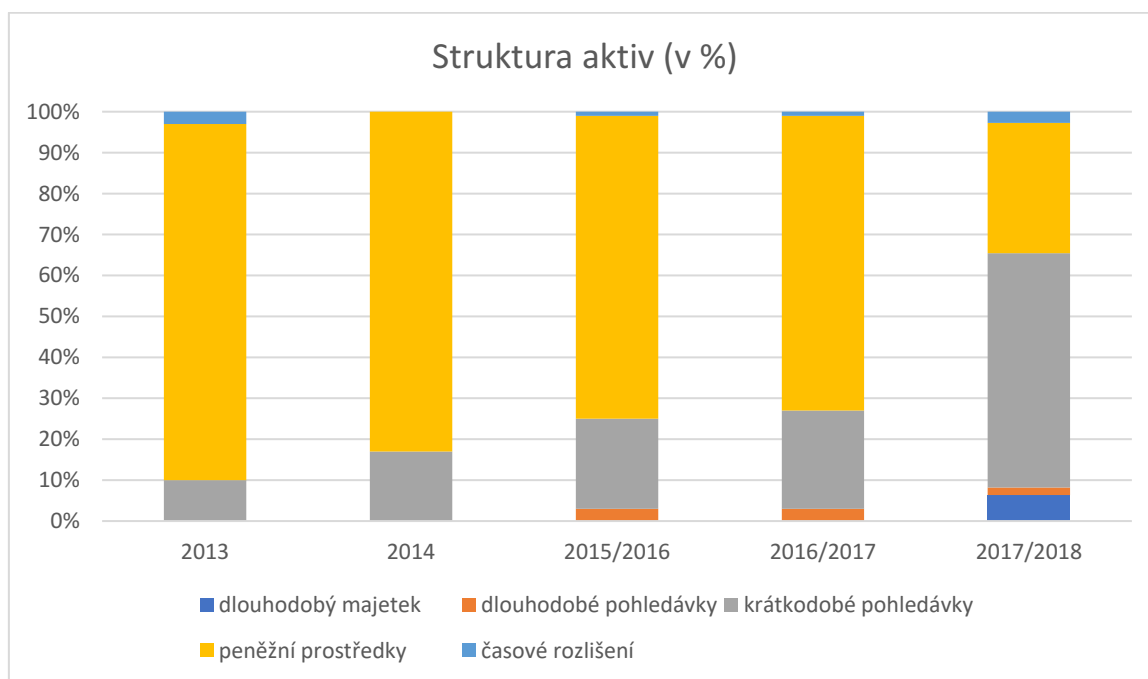
Na základě provedené vertikální analýzy aktiv lze konstatovat, že struktura jednotlivých složek se v průběhu času výrazně nemění. Největší změna je zaznamenána u položky krátkodobých pohledávek (v roce 2013 činil podíl na celkových aktivech 10 %, v roce 2018 činil již 63 %) a položky peněžních prostředků (v roce 2013 činil podíl 87 %, v roce 2018 pouze 25 %).

Aktiva	2013		2014		2015/2016		2016/2017		2017/2018	
	abs	%	abs	%	abs	%	abs	%	abs	%
Aktiva celkem	308	100	386	100	596	100	604	100	891	100
Dlouh. majetek									60	7
Oběžná aktiva	299	97	386	100	593	99	595	99	798	90
- dl. pohledávky					19	3	19	3	19	2
- krát. pohledávky	31	10	64	17	136	22	145	24	557	63
- peněžní prostředky	268	87	322	83	438	74	431	72	222	25
Časové rozlišení	9	3			3	1	9	1	33	3

Tabulka 3.7 – Vertikální analýza aktiv (v tis. Kč, %)

Zdroj: vlastní zpracování

Struktura aktiv v letech 2013–2018 je znázorněna v Graf 3.5.



Graf 3.5 – Struktura aktiv v letech 2013–2018 (v %)

Zdroj: vlastní zpracování

Vertikální analýza pasiv

Na základě provedené vertikální analýzy pasiv lze konstatovat, že v průběhu času klesá vlastní kapitál společnosti (v roce 2013 činil podíl 90 %, v roce 2018 jen 77 %) na úkor cizích zdrojů, které v průběhu času rostou (v roce 2013 činil podíl 10 %, v roce 2018 již 23 %).

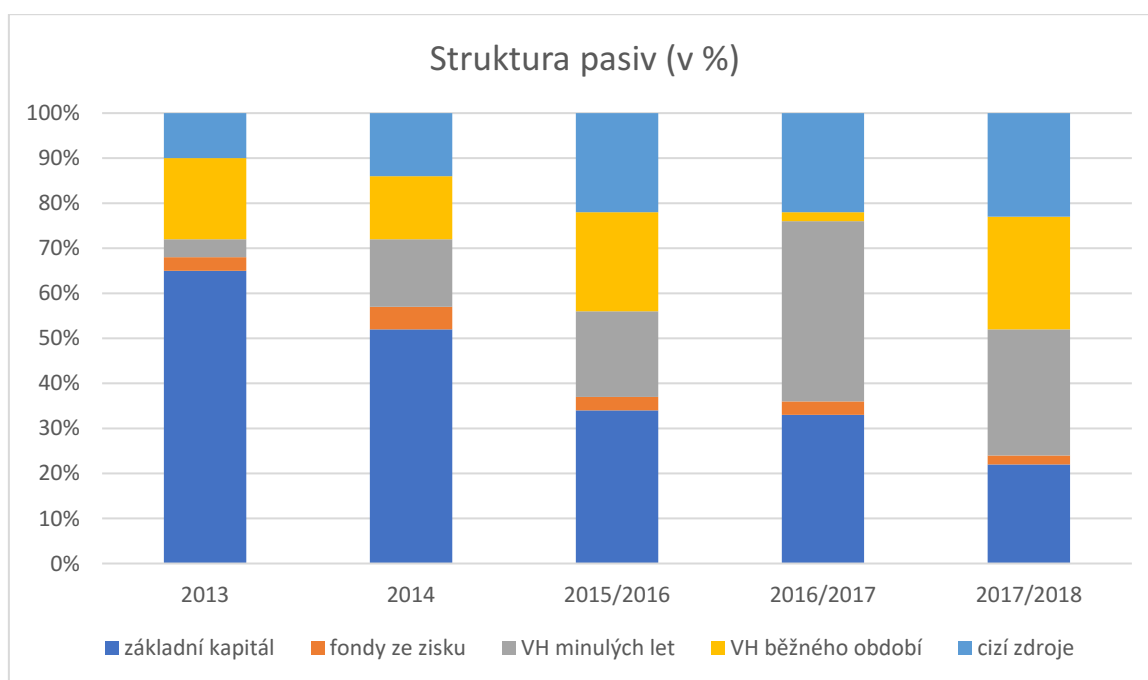
Nejvýznamnější složkou vlastního kapitálu společnosti je výsledek hospodaření (kumulovaný zisk), který v roce 2018 činí 53 % hodnoty pasiv.

Pasiva	2013		2014		2015/2016		2016/2017		2017/2018	
	abs	%	abs	%	abs	%	abs	%	abs	%
Pasiva celkem	308	100	386	100	596	100	604	100	891	100
Vlastní kapitál	278	90	334	86	462	78	472	78	682	77
- základní kapitál	200	65	200	52	200	34	200	33	200	22
- fondy ze zisku	10	3	20	5	20	3	20	3	20	2
- VH min. let	14	4	57	15	114	19	243	40	251	28
- VH běž. období	54	18	51	14	128	22	9	2	211	25
Cizí zdroje	30	10	51	14	134	22	132	22	209	23

Tabulka 3.8 – Vertikální analýza pasiv (v tis. Kč, %)

Zdroj: vlastní zpracování

Struktura pasiv je znázorněna v Graf 3.6.



Graf 3.6 – Struktura pasiv v letech 2013–2018 (v %)

Zdroj: vlastní zpracování

Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát

Z provedené vertikální analýzy výkazu zisku a ztrát, kdy základnu tvoří celkové výnosy, je zřejmé, že společnost má veškeré výnosy z prodeje služeb. Výkonová spotřeba představuje nejvýznamnější nákladovou položku.

Přidaná hodnota společnosti se dlouhodobě pohybuje nad hladinou 50 %. Nejvyšší byla v roce 2014, kdy dosáhla 66 %, nejnižší v období 2016/2017, kdy činila pouze 46 %.

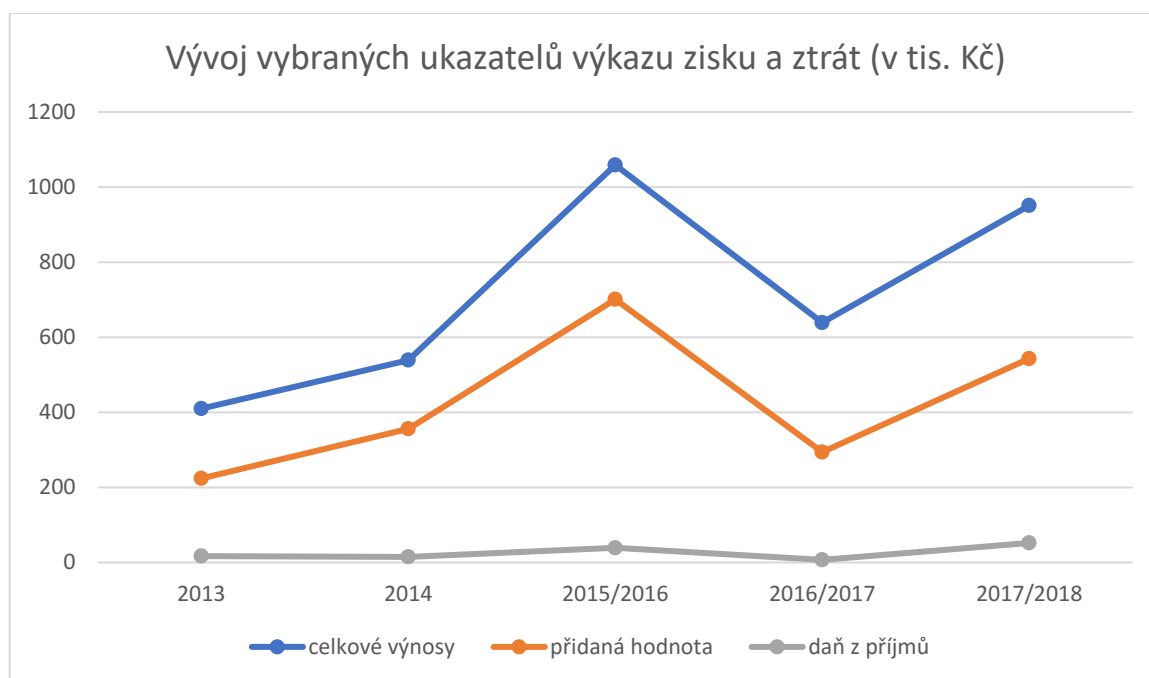
	2013		2014		2015/2016		2016/2017		2017/2018	
	abs	%	abs	%	abs	%	abs	%	abs	%
Tržby z prod. služeb	410	100	539	100	1 059	100	639	100	942	99
Výkonová spotřeba	186	45	183	34	358	34	345	54	399	42
<i>Přidaná hodnota</i>	224	55	356	66	701	66	294	46	543	57
Osobní náklady	150	37	281	52	522	49	267	42	239	25
Daně a poplatky	3	0	1	0	1	0	2	0	5	1
Odpisy					5	0			24	3
Ost. prov. výnosy									1	0
Ost. prov. náklady					1	0	5	1	14	1
Provozní VH	71	17	74	14	172	16	20	3	262	28
Ostatní fin. výnosy									8	1
Ostatní fin. náklady	1	0	2	0	5	0	3	0	7	1
Finanční VH	-1	0	-2	0	-5	0	-3	0	1	0
Daň z příjmů	17	4	15	3	39	4	7	1	52	5
VH za účetní období	53	13	57	11	128	12	10	2	211	22
Celkové výnosy	410	100	539	100	1 059	100	639	100	951	100

Tabulka 3.9 – Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát (v tis. Kč, %)

Zdroj: vlastní zpracování

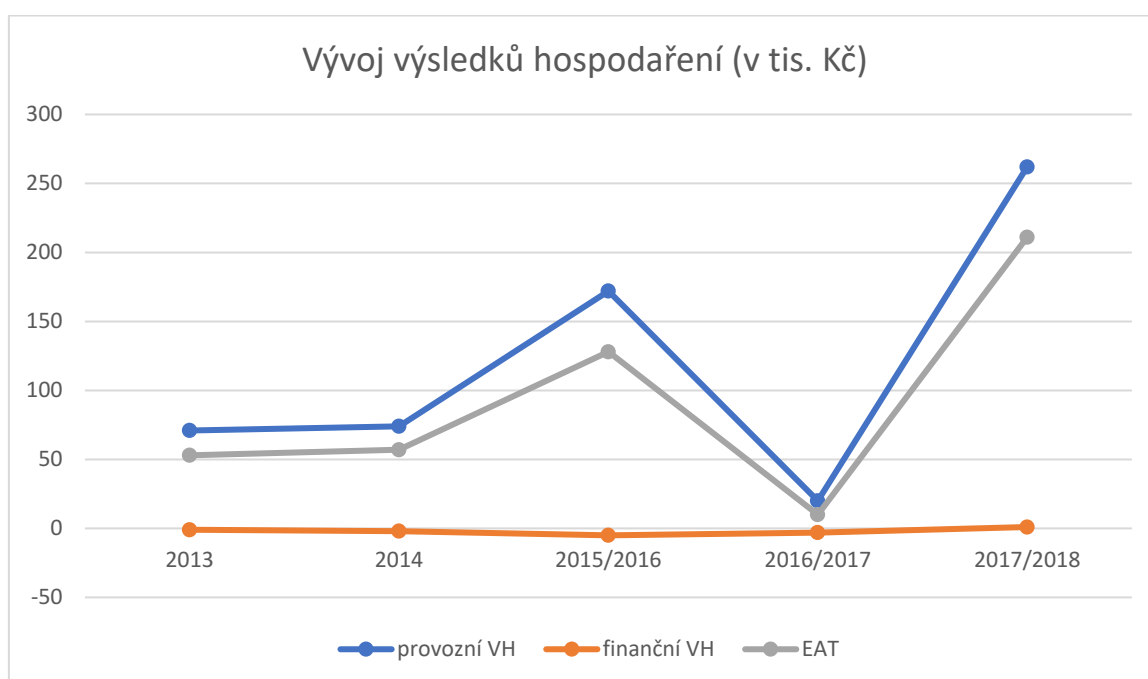
V Graf 3.7 je znázorněn vývoj celkových výnosů, přidané hodnoty a daně z příjmů, v Graf 3.8 je znázorněn vývoj jednotlivých výsledků hospodaření.

Dle Graf 3.7 lze odvodit, že společnosti KREPOST Finance s.r.o. se daří zvyšovat celkové výnosy bez navyšování nákladů, neboť křivka přidané hodnoty, až na drobné odchylky, kopíruje křivku celkových výnosů.



Graf 3.7 – Vývoj vybraných ukazatelů výkazu zisku a ztrát v letech 2013–2018 (v tis. Kč)

Zdroj: vlastní zpracování



Graf 3.8 – Vývoj výsledků hospodaření v letech 2013–2018 (v tis. Kč)

Zdroj: vlastní zpracování

Z Graf 3.8 je patrné, že většina výsledku hospodaření je tvořena v provozní oblasti společnosti a jen zanedbatelná část je z oblasti finanční.

Zároveň je patrné, že téměř celý provozní výsledek hospodaření společnosti se podaří zachovat jako čistý zisk. V období 2017/2018 byla hodnota

provozního výsledku hospodaření 262 tis. Kč a výše čistého zisku činila 211 tis. Kč.

3.3.3. Analýza rozdílových ukazatelů

Základním rozdílovým ukazatelem je čistý pracovní kapitál a zobrazení různých úrovní zisku, které společnost vytváří.

Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál se řadí mezi ukazatele platební schopnosti podniku, protože určitá výše je vyžadována ke krytí závazků společnosti. ČPK představuje hodnotu oběžného majetku, který je kryt dlouhodobými zdroji.

Při výpočtu ukazatelů budou použity Vzorec 2.9 až Vzorec 2.12 uvedené v kapitole 2.4.5.

Položka	2013	2014	2015/2016	2016/2017	2017/2018
Čistý pracovní kapitál	278	334	443	453	603
Oběžná aktiva	299	386	593	595	798
- pohledávky za upsaný VK	0	0	0	0	0
- dlouhodobé pohledávky (-)	0	0	19	19	19
- časové rozlišení	9	0	3	9	33
Oběžná aktiva celkem	308	386	577	585	812
- krátkodobé závazky	30	51	134	132	209
- krátkodobé úvěry a výpomoci	0	0	0	0	0
- časové rozlišení	0	1	0	0	0
Krátkodobý cizí kapitál celkem	30	52	134	132	209

Tabulka 3.10 – Čistý pracovní kapitál z položek aktiv v letech 2013–2018 (v tis. Kč)

Zdroj: vlastní zpracování

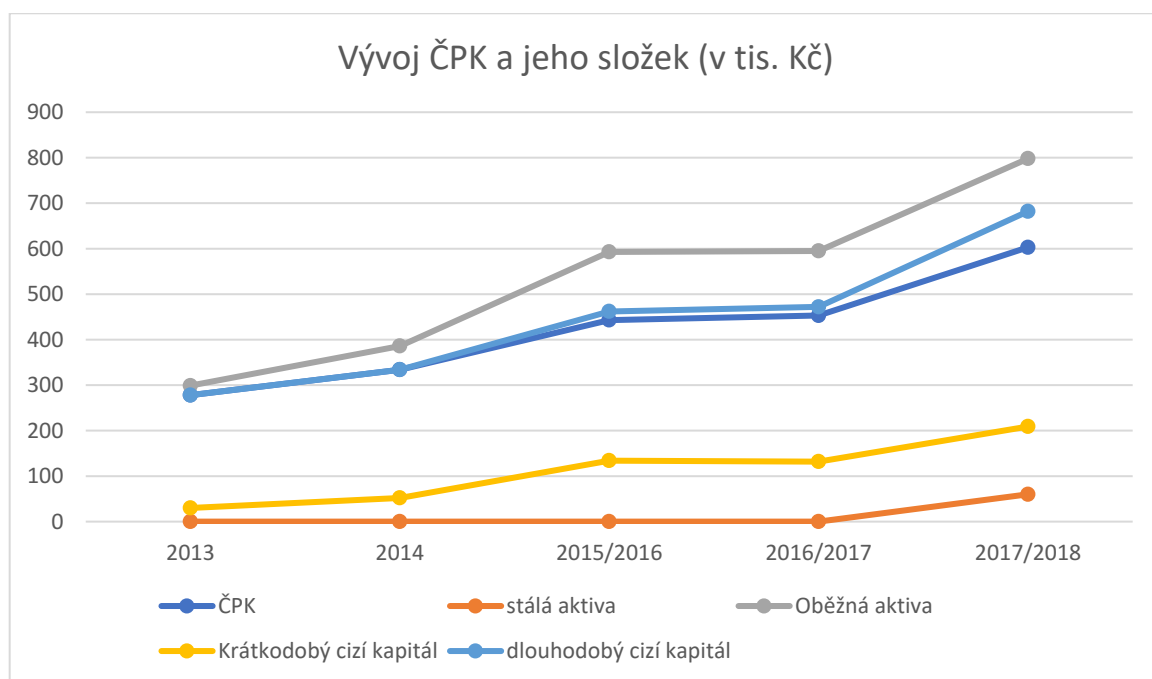
Položka	2013	2014	2015/2016	2016/2017	2017/2018
Čistý pracovní kapitál	278	334	443	453	603
- vlastní kapitál	278	334	462	472	682
- rezervy	0	0	0	0	0
- dlouhodobé bankovní úvěry	0	0	0	0	0
- dlouhodobé závazky	0	0	0	0	0
Dlouhodobý cizí kapitál celkem	278	334	462	472	682
- stálá aktiva	0	0	0	0	60
- dlouhodobé pohledávky	0	0	19	19	19
Stálá aktiva celkem	0	0	19	19	79

Tabulka 3.11 – Čistý pracovní kapitál z položek pasiv v letech 2013–2018 (v tis. Kč)

Zdroj: vlastní zpracování

Z údajů uvedených v Tabulka 3.10 a Tabulka 3.11 vyplývá, že hodnota čistého pracovního kapitálu je ve všech letech kladná, v jednotlivých letech stoupá a dosahuje relativně vysokých hodnot, což svědčí o neefektivním využívání prostředků k jejich dalšímu zhodnocování.

Vývoj hodnoty ČPK a jednotlivých složek je zobrazen v Graf 3.9.



Graf 3.9 – Vývoj ČPK a jeho složek v letech 2013–2018 (v tis. Kč)

Zdroj: vlastní zpracování

Úrovně zisku společnosti

Rozdělení zisku dle jednotlivých úrovní je podstatné pro zpracování finanční analýzy, protože pro různé účely finanční analýzy se mohou používat rozdílné úrovně zisku. Přehled úrovní zisku společnosti v letech 2013–2018 je uveden v Tabulka 3.12 a graficky znázorněn v Graf 3.10.

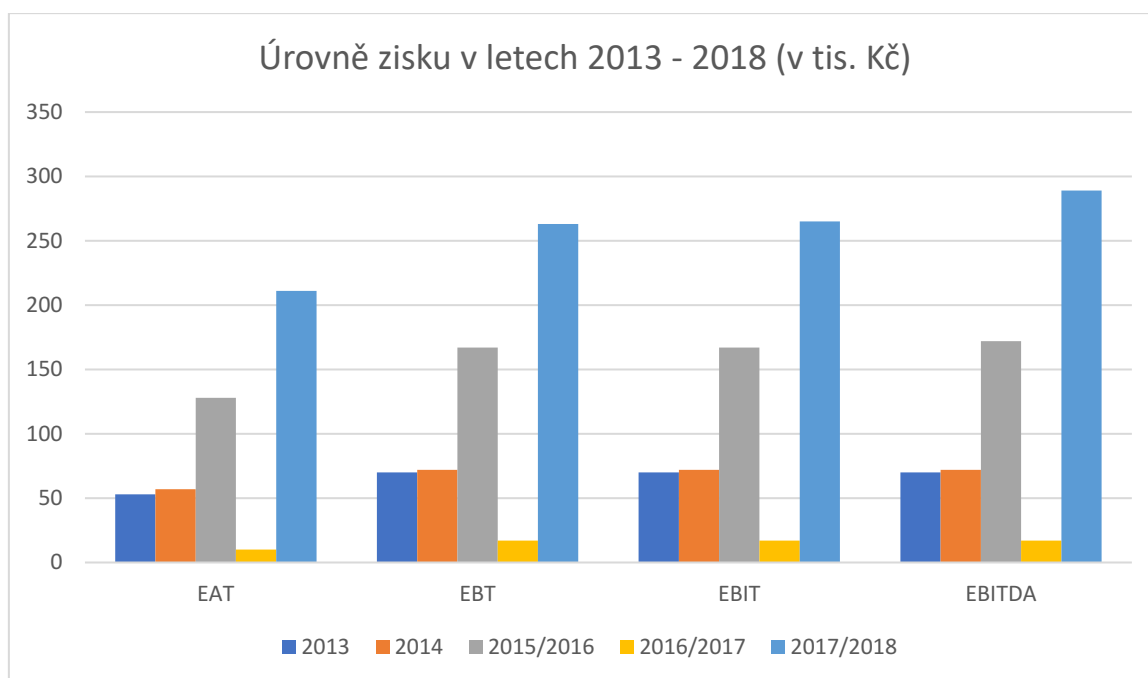
Mezi nejčastěji zjišťovaný zisk patří zisk po zdanění a úroky, který vyjadřuje konečný efekt využití celkového kapitálu v podniku.

Úroveň zisku	2013	2014	2015/2016	2016/2017	2017/2018
EAT	53	57	128	10	211
+ daň z příjmů	17	15	39	7	52
EBT	70	72	167	17	263
+ nákladové úroky	0	0	0	0	2
EBIT	70	72	167	17	265
+ odpisy	0	0	5	0	24
EBITDA	70	72	172	17	289

Tabulka 3.12 – Úrovně zisku v letech 2013–2018 (v tis. Kč)

Zdroj: vlastní zpracování

Z údajů uvedených v Tabulka 3.12 je patrné, že společnost KREPOST Finance s.r.o. nebyla v prvních letech působení zatížena odpisy a nákladovými úroky. Teprve v období 2017/2018 byl pořízen dlouhodobý hmotný majetek, který je financován krátkodobým nebankovním úvěrem.



Graf 3.10 – Úrovně zisku v letech 2013–2018 (v tis. Kč)

Zdroj: vlastní zpracování

3.3.4. Analýza poměrových ukazatelů

V této kapitole se autorka bude věnovat analýze ukazatelů likvidity, rentability, zadluženosti a aktivity.

Analýza ukazatelů likvidity

Při zpracování analýzy ukazatelů likvidity budou použity Vzorec 2.17 až Vzorec 2.19, které jsou uvedené v kapitole 2.4.6 v části **Ukazatele likvidity** a jejich hodnota je uvedena v Tabulka 3.13 a graficky znázorněna v Graf 3.10.

Okamžitá likvidita společnosti postupem času klesá, což představuje snižující se schopnost společnosti dostát svým závazkům. Autorka se domnívá, že přímé ohrožení platební schopnosti společnosti nehrozí, protože hodnota v období 2017/2018 činí 1,06, což překračuje optimální hodnotu tohoto ukazatele, která se pohybuje v rozmezí 0,2–0,5.

Pohotová likvidita společnosti kopíruje okamžitou likviditu, protože společnost nemá zásoby. V období 2017/2018 je vykazovaná hodnota na spodní hranici optimálního rozmezí ukazatele, které se pohybuje od 1 – 1,5.

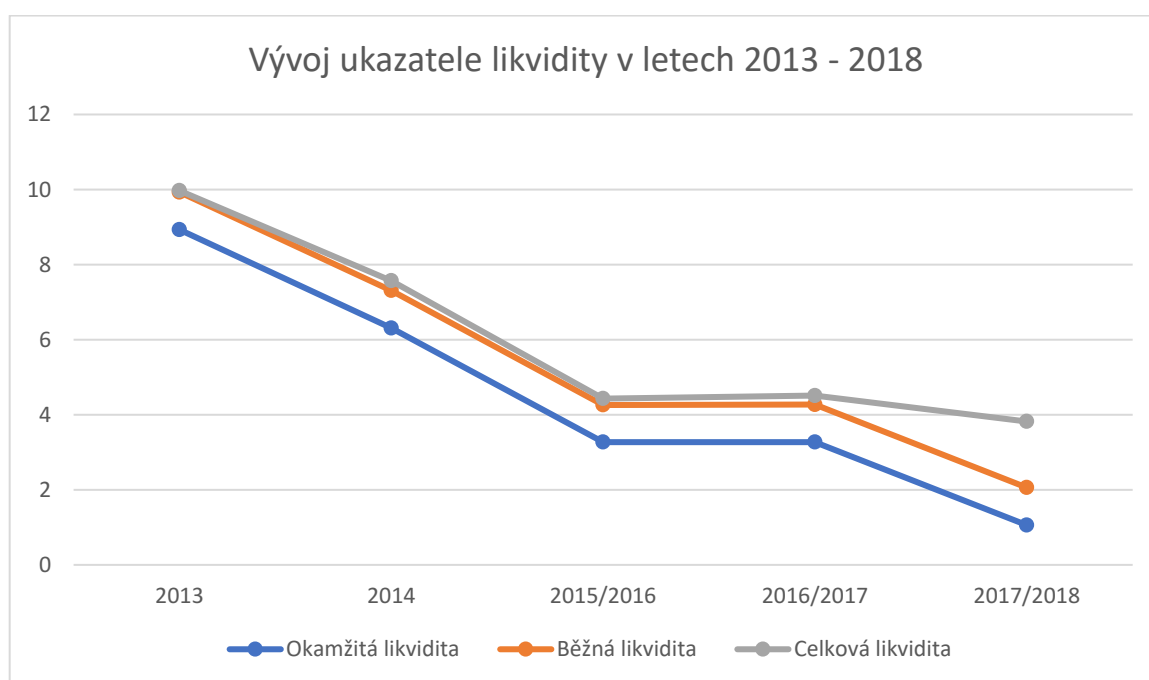
Běžná likvidita společnosti v období 2017/2018 vykazuje hodnotu 3,82, i tento ukazatel překračuje optimální hodnotu, která je stanovena v rozmezí 1,5–2,5.

Ukazatel	2013	2014	2015/2016	2016/2017	2017/2018
Okamžitá likvidita	8,93	6,31	3,27	3,27	1,06
Pohotová likvidita	8,93	6,31	3,27	3,27	1,06
Běžná likvidita	9,97	7,57	4,43	4,51	3,82

Tabulka 3.13 – Ukazatele likvidity v letech 2013–2018

Zdroj: vlastní zpracování

Grafické znázornění vývoje ukazatelů likvidity (Graf 3.11) zachycuje klesající hodnoty, které ale neohrožují platební schopnost společnosti KREPOST Finance s.r.o., protože hodnoty ukazatelů se pohybují nad optimální hranicí pro jednotlivé ukazatele.



Graf 3.11 – Vývoj ukazatele likvidity v letech 2013–2018

Zdroj: vlastní zpracování

Analýza ukazatelů rentability

Mezi základní ukazatele rentability patří rentabilita vlastního kapitálu, aktiv, dlouhodobého kapitálu a tržeb.

Při zpracování analýzy ukazatelů rentability byly použity Vzorec 2.13 až Vzorec 2.16, které jsou uvedené v kapitole 2.4.6 v části Ukazatele rentability. Jejich hodnoty jsou uvedeny v Tabulka 3.14 a graficky znázorněny v Graf 3.12.

Při výpočtu ukazatele ROE byl použit čistý zisk, při výpočtu zbývajících ukazatelů, tj. ROA, ROCE a ROS byl použit EBIT.

Ukazatel v %	2013	2014	2015/2016	2016/2017	2017/2018
ROE	19,06	17,07	27,71	2,12	30,94
ROA	22,73	18,65	28,02	2,81	29,74
ROCE	25,18	21,56	36,15	3,60	38,86
ROS	12,92	10,58	12,09	1,56	22,40

Tabulka 3.14 – Ukazatele rentability v letech 2013–2018 (v %)

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky ukazatelů rentability (viz Tabulka 3.14) vyplývá, že hodnocená společnost dosáhla zisku ve všech analyzovaných letech, protože hodnoty ukazatelů rentability nabývají kladných hodnot.

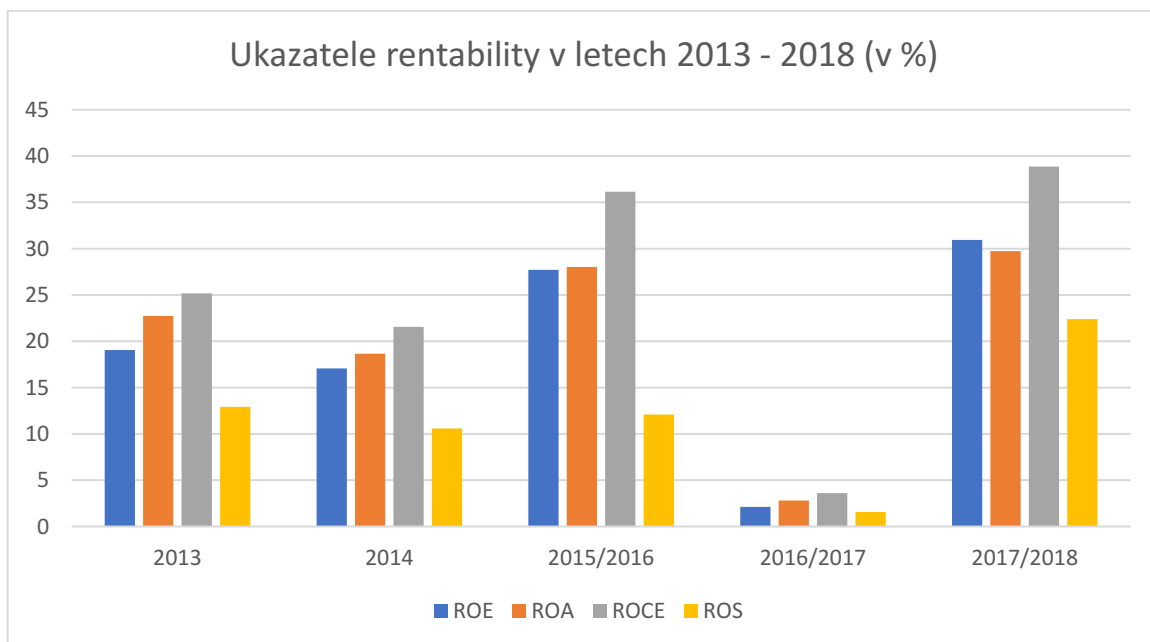
Rentabilita vlastního kapitálu se pohybuje v rozmezí 2,12 % - 30,94 %. Nejnižší hodnoty bylo dosaženo v období 2016/2017, které bylo celkově slabší v porovnání s ostatními analyzovanými obdobími. Nejvyšší hodnoty 30,94 % bylo dosaženo v období 2017/2018, což znamená, že na 1 Kč investovaného kapitálu připadá 31 haléřů zisku.

Rentabilita aktiv se průměrně pohybuje okolo 20 %. Nejvyšší hodnoty ukazatele 29,74 % bylo dosaženo v období 2017/2018 což znamená, že na 1 Kč celkových aktiv připadá 29 haléřů zisku.

Rentabilita dlouhodobého kapitálu kopíruje trend předchozích ukazatelů, tj. v prvních letech drobný výkyv, v období 2016/2017 prudký na 3,60 % z hodnoty 36,15 % předchozího období. Nejvyšší hodnoty 38,86 % bylo dosaženo v období 2017/2018, což znamená, že na 1 Kč dlouhodobého kapitálu připadá 39 haléřů zisku.

Rentabilita tržeb měla v prvních třech obdobích stagnující hodnotu, v období 2016/2017 byl zaznamenán propad na 1,56 % a v roce 2017/2018 tento

ukazatel dosahuje nejvyšší hodnoty 22,40 %, což znamená, že na 1 Kč tržeb připadá 22 haléřů zisku.



Graf 3.12 – Ukazatele rentability v letech 2013–2018 (v %)

Zdroj: vlastní zpracování

Z grafického znázornění jednotlivých ukazatelů rentability v letech 2013–2018 je zřejmé, že období 2016/2017 lze považovat za nejhorší účetní rok. Meziroční pokles je způsoben vícenáklady vyvolanými otevřením pobočky v Ostravě.

Analýza ukazatelů zadluženosti

Ukazatele zadluženosti poskytují informaci o vztahu mezi cizími a vlastními zdroji společnosti.

Při zpracování analýzy ukazatelů zadluženosti budou použity Vzorec 2.20 až Vzorec 2.23, které jsou uvedené v kapitole 2.4.6 v části Ukazatele zadluženosti a jejich hodnota je uvedena v Tabulka 3.12.

Ukazatel v %	2013	2014	2015/2016	2016/2017	2017/2018
Ukazatel úrokového krytí (hodnota)					132,50
Míra krytí dluhového břemene (hodnota)					11,17
Ukazatel úrokového zatížení (%)					0,75
Doba splácení dluhů (roky)	0,43	0,71	0,78	7,76	0,72

Tabulka 3.15 – Ukazatele zadluženosti v letech 2013–2018

Zdroj: vlastní zpracování

Ukazatel úrokového krytí je počítán pouze v období 2017/2018, v dřívějších obdobích nebyly žádné nákladové úroky. Hodnota ukazatele 132,50 znamená, že celkový zisk 132,5krát pokryje celkové úrokové platby.

Míra krytí dluhového břemene znamená, že zisk společnosti za období 2017/2018 11,17krát pokryje splátky jistiny úvěru a příslušných úrokových plateb. V dřívějších obdobích společnost úvěrové nástroje nepoužívala.

Ukazatel úrokového zatížení je převrácenou hodnotou ukazatele úrokového krytí a jeho hodnota činí 0,75 %, což znamená, že placené úroky z úvěrových nástrojů zatěžují celkový zisk z 0,75 %.

Doba splácení dluhů společnosti je pod optimální hodnotou ukazatele, která činí 3,5 roku. Nejvyšší hodnoty bylo dosaženo v období 2016/2017, což je způsobeno prudkým poklesem tržeb a růstem nákladů.

Nízké, případně nulové, hodnoty ukazatelů zadluženosti společnosti znamenají, že společnost pro financování činnosti a rozvoje společnosti využívá vlastní zdroje. Využívání vlastních zdrojů může nadměrně zatěžovat společnost a snižovat její schopnost splácet krátkodobé závazky. Efektivní využívání cizích zdrojů umožní společnosti investovat do rozvoje činnosti.

Analýza ukazatelů aktivity

Ukazateli aktivity je hodnocena schopnost co nejlepšího výsledku hospodaření při optimálním využití vloženého kapitálu.

Při zpracování analýzy ukazatelů likvidity budou použity Vzorec 2.26 až Vzorec 2.30, které jsou uvedené v kapitole 2.4.6 v části Ukazatele aktivity a jejich hodnota je uvedena v Tabulka 3.16 a graficky znázorněna v Graf 3.13.

Ukazatel	2013	2014	2015/2016	2016/2017	2017/2018
Doba obratu pohledávek (ve dnech)	28	43	53	93	220
Doba obratu krát. závazků (ve dnech)	59	101	135	138	189
Obratový cyklus peněz (ve dnech)	-31	-58	-82	-45	31
Doba obratu aktiv (ve dnech)	271	258	203	341	338
Rychlost obratu aktiv (hodnota)	133	1,40	1,78	1,06	1,07

Tabulka 3.16 – Ukazatele aktivity v letech 2013–2018

Zdroj: vlastní zpracování

Doba obratu pohledávek má v jednotlivých obdobích rostoucí tendenci, což není příznivý vývoj. V roce 2013 byla průměrná splatnost pohledávek 28 dní, v období 2017/2018 již 220 dní. Autorka prověřila strukturu pohledávek a zjistila, že společnost eviduje neuhrazené pohledávky za klientem, se kterým byla ukončena spolupráce z důvodu nehrazení svých závazků. V současné době společnost zahájila právní kroky k vymáhání těchto pohledávek. Další navýšení je způsobeno nárůstem klientů a tím vyšší fakturace za služby, která navyšuje hodnotu pohledávek ke konci účetního období.

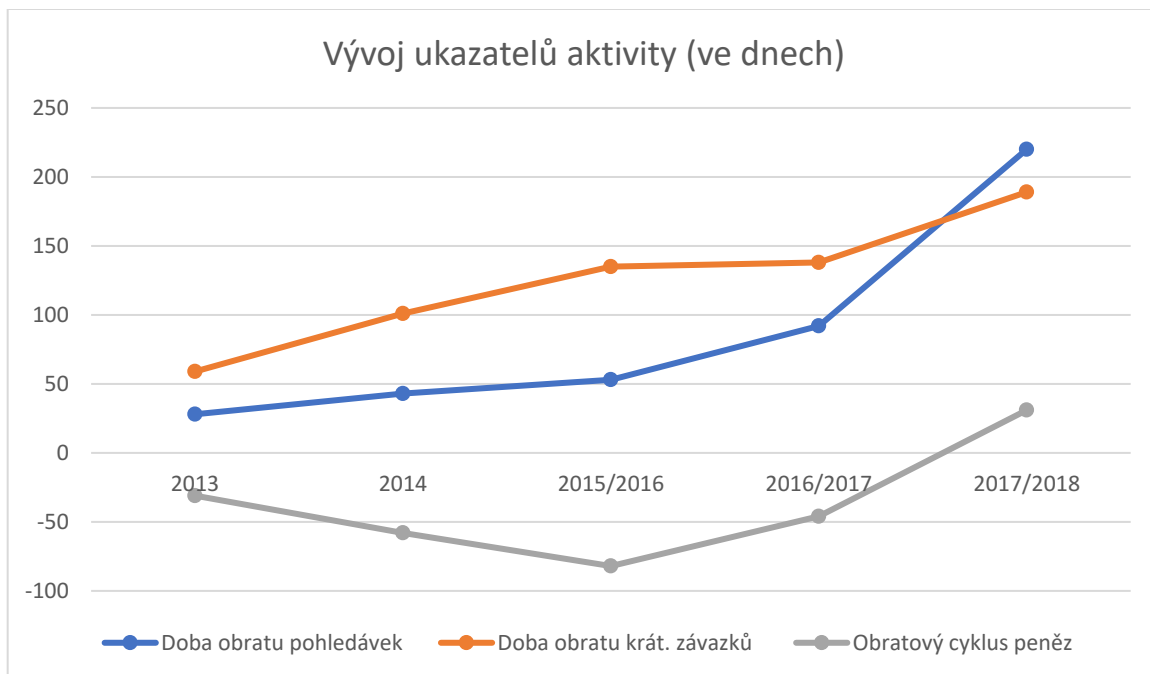
Doba obratu krátkodobých závazků vykazuje rostoucí tendenci. Nejnížší hodnota byla v roce 2013, kdy průměrná doba úhrady krátkodobých závazků činila 59 dnů a nejvyšší v období 2017/2018 kdy činila doba úhrady závazků 189 dnů. Analýzou struktury závazků bylo zjištěno, že delší doba úhrady spočívá v pozdní úhradě vyúčtování cestovních náhrad zaměstnanců a splatných dodavatelských faktur, které jsou navázány na úhradu od odběratelů služeb.

Obratový cyklus peněz by měl dle pravidel solventnosti nabývat kladných hodnot, což se společnosti daří až v období 2017/2018, kdy je doba splatnosti pohledávek delší než doba splatnosti krátkodobých závazků (31 dnů).

Doba obratu aktiv se postupně zvyšuje, což koresponduje se zvyšováním doby obratu pohledávek a závazků. Nejkratší doba obratu aktiv je v období 2015/2016 a činí 203 dnů, nejvyšší je v období 2016/2017 s dobou obratu 341 dnů.

Rychlost obratu aktiv je ve všech hodnocených obdobích vyšší než 1. Nejvyšší hodnoty 1,78 je dosaženo v období 2015/2016 a společnost KREPOST Finance s.r.o. v tomto období nejlépe využila svůj majetek, nejhůře byl majetek využitý v obdobích 2016/2017 a 2017/2018.

Vývoj ukazatelů je zachycen v Graf 3.13, z kterého je patrné, že v období 2017/2018 je doba obratu pohledávek vyšší než doba obratu krátkodobých závazků a ukazatel obrátového cyklu peněz poprvé nabývá kladných hodnot.



Graf 3.13 – Vývoj ukazatelů aktivity v letech 2013–2018 (ve dnech)

Zdroj: vlastní zpracování

3.4. Lidské zdroje

Při poskytování účetních služeb a daňového poradenství jsou kvalitní zaměstnanci pro společnost klíčovým prvkem.

3.4.1. Definice potřebných zaměstnanců

Výběru zaměstnanců společnost věnuje velkou pozornost. Při výběru je mimo jiné kladen velký důraz na kvalitu uchazečů. Mezi základní požadavky na nové zaměstnance patří:

- odborné znalosti;
- zájem o účetnictví;
- chuť vzdělávat se a rozvíjet;
- flexibilitu;
- samostatnost a

- kolegialitu.

Společnost KREPOST Finance s.r.o. v současné době potřebuje rozšířit pracovní tým o samostatnou účetní a daňového poradce, aby byla schopna plně pokrýt potřeby klientů.

Po zhodnocení všech faktorů se na pozici samostatné účetní rozhodla zvolit zaměstnance pracujícího na dohodu o provedení práce. Vybraný zaměstnanec kromě práce pro společnost pracuje na pozici účetní v jiné společnosti. Výhledově je ochoten nastoupit na hlavní pracovní poměr.

Daňového poradce zatím společnost zaměstnávat nebude a plně vytíží spolupracujícího daňového poradce, se kterým je plně spokojená a dle jeho sdělení má volné kapacity. Zároveň bude společnost stávajícího zaměstnance plně podporovat ve zvýšení kvalifikace a vykonání zkoušek na daňového poradce. Tímto vzniknou společnosti náklady v odhadované výši 50 000 Kč, které odpovídají:

- částka 30 855 Kč za sérii přípravných kurzů pořádaných Komorou daňových poradců České republiky;
- částka 7 000 Kč za poplatek za vykonání zkoušky a
- zbývající částka pokryje náklady na zákony, sborníky příkladů, drobné potřeby a dopravu na kurzy, které se konají v Praze.

3.4.2. Zhodnocení dostupnosti lidských zdrojů v regionu

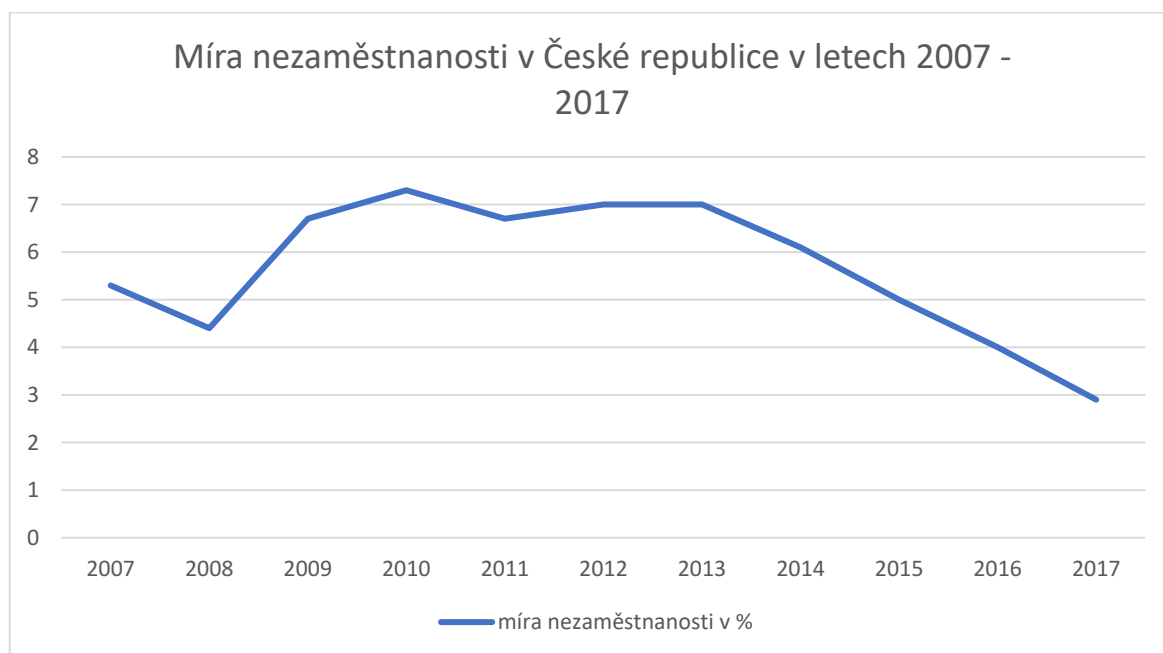
V dnešní době jsou kvalitní lidské zdroje cenou komoditou. Tomu odpovídá i míra nezaměstnanosti, která ve 4. čtvrtletí roku 2018 v České republice činila 2,0 % a v Moravskoslezském kraji 3,1 %.

Vývoj nezaměstnanosti v České republice v letech 2007–2017 je uveden v Tabulka 3.17 a znázorněn v Graf 3.14.

	Obyvatelstvo ve věku 15 let a více	Ekonomicky aktivní	Nezaměstnaní	Míra nezaměstnanosti v %
2007	8 845,0	5 198,3	276,3	5,3
2008	8 943,8	5 232,3	229,8	4,4
2009	9 009,3	5 286,5	352,2	6,7
2010	9 015,4	5 268,9	383,7	7,3
2011	8 964,7	5 223,0	350,6	6,7
2012	8 964,6	5 256,9	366,9	7,0
2013	8 951,5	5 306,0	368,9	7,0
2014	8 932,6	5 297,9	323,6	6,1
2015	8 935,7	5 309,9	268,0	5,0
2016	8 928,7	5 350,0	211,4	4,0
2017	8 929,2	5 377,1	155,5	2,9

Tabulka 3.17 – Míra nezaměstnanosti v ČR (v tisících)

Zdroj: data ČSÚ a vlastní zpracování



Graf 3.14 – Míra nezaměstnanosti v ČR v letech 2007–2017 (v %)

Zdroj: vlastní zpracování

Autorka bakalářské práce oslovila lokálně působící personální agentury s požadavkem na zhodnocení dostupnosti lidských zdrojů v regionu. Dle jejich vyjádření je nezaměstnanost odborných pracovníků na velmi nízké hodnotě a kvalitní zaměstnanci jsou pevně ukotveni v jiných společnostech.

Pro společnost KREPOST Finance s.r.o. by bylo neekonomické potenciální zaměstnance přetahovat, neboť by to vedlo k enormnímu zvýšení vynakládaných mzdových nákladů.

Na doporučení personální agentury společnost uvažuje o navázání spolupráce se středními a vysokými školami spočívající ve zprostředkování povinné praxe studentů. Navázání této spolupráce by mohlo mít přínos nejen pro společnost, ale i pro studenty, protože by po ukončení studia měli výhodu při vstupu na pracovní trh absolvováním praxe. Společnost by měla šanci podchytit perspektivní studenty před jejich zapojením do aktivního pracovního života a získat kvalitní zaměstnance.

3.5. SWOT analýza

SWOT analýza slouží k souhrnu závěrů z analýz vnitřního a vnějšího prostředí a konkurenceschopnosti podniku. Správná a přesná identifikace silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb je klíčová. S jednatelkou společnosti byly vybrány klíčové faktory mající na společnost největší vliv a jsou znázorněny v Tabulka 3.18.

Mezi silné stránky společnosti KREPOST Finance s.r.o. patří individuální přístup ke klientům, kvalifikovaný personál a snaha o maximální využívání moderních technologií.

Slabé stránky jsou ovlivněny zejména mírou nezaměstnanosti. Společnost potřebuje rozšířit tým pracovníků, bohužel kvalitní zaměstnanci nejsou dostupní. Další slabou stránkou společnosti jsou nevyhovující prostory pro poskytování služeb a malá, téměř nulová, prezentace na trhu.

Příležitosti společnosti spočívají zejména v rozšíření lokality působení. Zvyšování kvalifikace zaměstnanců je příležitostí k rozšíření oblastí, ve kterých společnost poskytuje své služby.

Mezi největší hrozby patří stávající konkurence a neustálé legislativní změny, které na společnost kladou vysoké nároky na proškolení zaměstnanců.

Na základě uvedených faktorů autorka bakalářské práce sestavila SWOT analýzu v Tabulka 3.18.

<p>SILNÉ STRÁNKY</p> <p>S1 individuální přístup</p> <p>S2 minimalizace administrativní zátěže klientů</p> <p>S3 profesionalita</p> <p>S4 kvalifikovaný personál</p> <p>S5 využívání moderních technologií</p>	<p>SLABÉ STRÁNKY</p> <p>W1 nevyhovující prostory</p> <p>W2 malá prezentace na trhu</p> <p>W3 nedostatek kvalitních pracovníků na trhu</p> <p>W4 nedostatečné personální obsazení</p>
<p>PŘÍLEŽITOSTI</p> <p>O1 zvyšování kvalifikace pracovníků</p> <p>O2 rozšíření oblasti působení</p> <p>O3 zviditelnění společnosti na trhu</p>	<p>HROZBY</p> <p>T1 nová konkurence</p> <p>T2 růst stávající konkurence</p> <p>T3 legislativní změny</p>

Tabulka 3.18 – SWOT analýza společnosti KREPOST Finance s.r.o.

Zdroj: vlastní zpracování

Na základě párového srovnání budou zjištěny hodnoty každého faktoru SWOT analýzy uvedené v Tabulka 3.18, které následně budou využity pro výpočet váhového koeficientu, celkového hodnocení a stanovení pořadí důležitosti.

Na základě zhodnocení jednotlivých položek faktorů SWOT analýzy jednatelkou společnosti byly stanoveny preference faktorů a jsou uvedeny v příloze č. 7 této bakalářské práce.

Váhový koeficient je dán poměrem počtu preferencí faktoru a součtem všech preferencí, hodnocení je pak součinem váhového koeficientu a preferencí daného faktoru. Pořadí je stanoveno od nejvyšší po nejnižší hodnotu.

Pořadí silných stránek uvedené v Tabulka 3.19 ukazuje, že společnost KREPOST Finance s.r.o. má dvě silné stránky, a to individuální přístup a kvalifikovaný personál a lze je považovat za konkurenční výhodu. Další silnou stránkou je profesionalita, která úzce souvisí s kvalifikovaným personálem.

Minimalizace administrativní zátěže klientů se může stát slabou stránkou společnosti KREPOST Finance s.r.o., protože hodnota preference 0 ukazuje, že této silné stránce není ve společnosti věnována potřebná pozornost.

Silné stránky	Preference	Váhový koeficient	Hodnocení	Pořadí
S1 Individuální přístup	3	0,33	0,99	1.-2.
S2 Minimalizace administrativní zátěže klientů	0	0	0	5.
S3 Profesionalita	2	0,22	0,44	3.
S4 Kvalifikovaný personál	3	0,33	0,99	1.-2.
S5 Využívání moderních technologií	1	0,12	0,12	4.
Celkem	9	1	2,54	

Tabulka 3.19 - Hodnocení silných stránek společnosti KREPOST Finance s.r.o.

Zdroj: vlastní zpracování

Hodnocení slabých stránek, které je uvedeno v Tabulka 3.20, ukazuje, že za slabé stránky společnosti jsou vnímány malá prezentace na trhu, nedostatek kvalitních pracovníků na trhu a nedostatečné personální obsazení. Poslední dva uvedené faktory spolu úzce souvisí.

Nejméně významnou slabou stránkou jsou nevyhovující prostory společnosti KREPOST Finance s.r.o., a to zejména z důvodu externího zpracování účetnictví.

Slabé stránky	Preference	Váhový koeficient	Hodnocení	Pořadí
W1 Nevyhovující prostory	0	0	0	4.
W2 Malá prezentace na trhu	2	0,33	0,66	1.-3.
W3 Nedostatek kvalitních pracovníků na trhu	2	0,33	0,66	1.-3.
W4 Nedostatečné personální obsazení	2	0,33	0,66	1.-3.
Celkem	6	1	1,98	

Tabulka 3.20 - Hodnocení slabých stránek společnosti KREPOST Finance s.r.o.

Zdroj: vlastní zpracování

Pořadí příležitostí, které je uvedeno v Tabulka 3.21, vyplývá, že největší příležitostí pro společnost KREPOST Finance s.r.o. je zviditelnění společnosti na trhu, což koresponduje se závěry v marketingové analýze společnosti.

Další příležitostí je rozšíření oblasti působení, které úzce souvisí se zviditelněním společnosti na trhu.

Za nejmenší příležitost lze označit zvyšování kvalifikace pracovníků. Autorka bakalářské práce tuto hodnotu konzultovala s jednatelkou společnosti

KREPOST Finance s.r.o. a dospěly k závěru, že zvyšování kvalifikace zaměstnanců má pro společnost smysl pouze v případě zajištění klientů, kteří vyžadují komunikaci v cizím jazyce či účtování podle mezinárodních účetních standardů (IFRS, US GAAP).

Příležitosti	Preference	Váhový koeficient	Hodnocení	Pořadí
O1 Zvyšování kvalifikace pracovníků	0	0	0	3.
O2 Rozšíření oblasti působení	1	0,33	0,33	2.
O3 Zviditelnění společnosti na trhu	2	0,67	1,34	1.
Celkem	3	1	1,67	

Tabulka 3.21 - Hodnocení příležitostí společnosti KREPOST Finance s.r.o.

Zdroj: vlastní zpracování

Hrozby společnosti KREPOST Finance s.r.o. jsou uvedeny v Tabulka 3.22 a jednoznačně ukazují, že největší hrozbou pro společnost je konkurence, ať již růst stávající konkurence či nově vzniklá konkurence.

Legislativní změny pro společnost nepředstavují žádnou hrozbu. Autorka bakalářské práce se domnívá, že tento fakt souvisí s kvalitním personálním obsazením ve společnosti a vědomím, že legislativní změny, týkající se zejména oblasti působení společnosti, nijak neohrozí fungování a kvalitu poskytovaných služeb.

Hrozby	Preference	Váhový koeficient	Hodnocení	Pořadí
T1 Nová konkurence	1	0,33	0,33	2.
T2 Růst stávající konkurence	2	0,67	1,34	1.
T3 Legislativní změny	0	0	0	3.
Celkem	3	1	1,67	

Tabulka 3.22 - Hodnocení hrozeb společnosti KREPOST Finance s.r.o.

Zdroj: vlastní zpracování

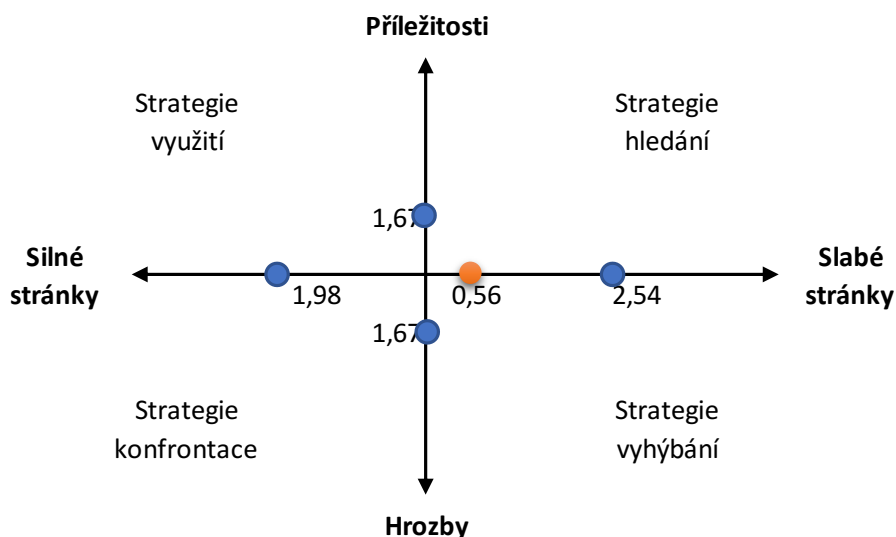
Pro určení strategie, kterou by se společnost KREPOST Finance s.r.o. měla řídit, je vhodné sestavit matici, v níž zobrazíme hodnoty jednotlivých faktorů a průnik rozdílů hodnot vnitřních a vnějších faktorů. Výpočet rozdílů faktorů SWOT analýzy je uveden v Tabulka 3.23.

Vnitřní faktory	Hodnocení	Vnější faktory	Hodnocení
Silné stránky	2,54	Příležitosti	1,67
Slabé stránky	1,98	Hrozby	1,67
Rozdíl	0,56	Rozdíl	0

Tabulka 3.23 - Rozdíl vnitřních a vnějších faktorů SWOT analýzy společnosti KREPOST Finance

Zdroj: vlastní zpracování

Z průniku vnějších a vnitřních faktorů, který je zobrazen na Obrázek 3.1 je vidět, že společnost KREPOST Finance s.r.o. by se měla zaměřit na využití příležitostí, protože vypočtený rozdíl faktorů se protíná v bodě na hranici kvadrantů strategie hledání a strategie vyhýbání. Z grafického znázornění lze dovodit, že společnost KREPOST Finance s.r.o. by měla zaujmout dvě strategie.



Obrázek 3.1 – SWOT matice společnosti KREPOST Finance s.r.o.

Zdroj: vlastní zpracování

Strategie hledání znamená, že maximalizaci příležitostí použijeme k odstranění slabých stránek. Společnost může rozšířením oblasti působení a zviditelnění společnosti využít získat více finančních prostředků a následně je použít k financování reklamní kampaně, náboru nových zaměstnanců a v poslední řadě výběrem vhodných prostor.

Strategie vyhýbání znamená snahu snížit hrozby vztahující se k slabým stránkám. Největší hrozbou pro společnost je nová i stávající konkurence, nejslabší stránkou je malé povědomí o společnosti.

Při naplnění strategie hledání zmizí jedna ze slabých stránek společnosti, malé povědomí o společnosti, a dojde k poklesu ohrožení ze strany konkurence.

3.6. Shrnutí analýzy společnosti KREPOST Finance s.r.o.

K hodnocení okolí společnosti KREPOST Finance s.r.o. byl použit Porterův model pěti konkurenčních sil. Na základě jeho výsledků bylo určeno, že na společnost působí všechny vlivy modelu. Největší tlak je však ze strany stávající konkurence a klientů.

Analýzou marketingového mixu byla zjištěna nedostatečná činnost podniku v oblasti marketingu. V okolí společnosti se vyskytuje dostatek podnikatelských příležitostí, které by mohly být dosažitelné při zvýšení aktivity společnosti v oblasti marketingu.

Společnost vykazuje přijatelné výsledky v oblasti finanční analýzy. Společnost dokázala zvýšit objem tržeb bez zřetelného nárůstu nákladů. Neefektivní je zhodnocování volných finančních prostředků a cizích zdrojů, které jsou čerpány pouze minimálně. Doporučuje se snížit dobu obratu inkasa pohledávek, aby byla dodrženo jedno ze základních pravidel solventnosti.

Z provedené SWOT analýzy vyplývá, že společnost má nedostatky v oblasti propagace. Tento nedostatek se prolíná i do ostatních činností podniku, kterými je snaha o získání nových klientů a nábor kvalitních zaměstnanců.

4. Zhodnocení a doporučení pro účetní společnost

Analýzou Porterova modelu pěti konkurenčních sil autorka zhodnotila, že na společnost KREPOST Finance s.r.o. působí všechny vlivy. Za nejvíce působící vlivy lze považovat tlak odběratelů a tlak stávající konkurence na trhu.

Stávající i noví klienti požadují za co nejméně peněz co nejvíce kvalitní služby. Společnost se s tímto požadavkem vyrovnává zejména kvalitním personálním obsazením a včasnou snahou o rozšíření týmu pracovníků tak, aby byl schopen poskytovat služby ve stávající kvalitě.

Svou konkurenceschopnost může společnost zvýšit využíváním moderních technologií, kterými jsou zejména přímý přístup klientů do účetnictví, elektronický archiv dokumentů na cloudu, který je v současné době ve společnosti testován.

Po zhodnocení marketingového mixu autorka doporučuje vybrané společnosti přidat do portfolia poskytovaných služeb právní poradenství, a to formou spolupracujícího advokáta, který bude klientům poskytovat právní poradenství a společnost bude tohoto spolupracujícího advokáta doporučovat stávajícím i novým klientům. Společnost má ve svém okolí dostupného advokáta s volnou kapacitou, který je ochotný navázat spolupráci se společností. Spolupráce by měla být zahájena nejpozději do tří měsíců od rozhodnutí o realizaci doporučení. S tímto krokem společnosti KREPOST Finance s.r.o. nevzniknou žádné vícenáklady, protože práce spolupracujícího advokáta bude přenesena na klienta. Je vhodné zachovat stávající spolupráci s daňovým poradcem, který společnosti poskytuje metodické vedení a odborný dohled při zpracování daňových přiznání a svým doporučením zprostředkovává nové klienty.

Společnost by měla zvážit prohloubení stávající spolupráce se společností poskytující daňové poradenství, ve které dříve pracovala zaměstnankyně společnosti. V současné době je pro tuto společnost vedeno účetnictví pro pět klientů, kteří nejsou časově nároční a honoráře jsou nastaveny nad obvyklou cenovou hladinu na trhu. Z důvodu nastavení vztahů a získané důvěry, by nově získané klienty musela obsluhovat stávající zaměstnankyně společnosti KREPOST Finance s.r.o. Společnost by musela do svého týmu přijmout pracovníka na vykrytí přesunuté kapacity stávající zaměstnankyně. Rozšíření spolupráce ve výši půl úvazku je žádoucí v horizontu šest až dvanáct měsíců od

rozhodnutí o realizaci doporučení. Společnosti KREPOST Finance s.r.o. vzniknou s tímto rozhodnutím vícenáklady odpovídající mzdě nového pracovníka. Společnost uvažuje o mzdových nákladech na plný úvazek ve výši 35 000 Kč měsíčně. Zároveň společnost předpokládá navýšení tržeb přibližně o 20 000 Kč měsíčně, čímž by částečně refundovala nově vzniklé mzdové náklady a zároveň získala volnou kapacitu nového zaměstnance, kterou lze využít pro získání nových pracovníků. Celkový náklad tak činí 15 000 Kč.

Autorka bakalářské práce doporučuje zviditelnění společnosti na sociálních sítích, které v současné době představují hlavní zdroj informací a zájmu mnoha lidí. Ke zvážení je založení facebookového profilu společnosti a aktivní zapojení se do poradenství ve skupinách s účetní a daňovou problematikou. Pro společnost KREPOST Finance s.r.o. bude nejvhodnější svěřit tuto agendu externí společnosti, která se specializuje na propagaci podniků na sociálních sítích. S propagací je vhodné začít bez zbytečných odkladů, nejpozději však do měsíce od rozhodnutí o realizaci doporučení. Očekávané vícenáklady spojené s propagací jsou jednorázový poplatek ve výši 10 000 Kč za tvorbu profilů společnosti na sociálních sítích a následně částka 1 000 Kč měsíčně za údržbu a aktualizaci vytvořených profilů společnosti.

Je doporučena modernizace stávajících webových stránek společnosti tak, aby pro nové klienty byly přitažlivější a umožňovali klientům přímý přístup do účetního programu. Modernizace webových stránek bude společnost jednorázově stát 5 000 Kč. Následná údržba webových stránek bude zajištěna externím IT odborníkem za částku 500 Kč měsíčně. Úprava webových stránek společnosti bude probíhat po navázání spolupráce s advokátem a daňovým poradcem, jak je uvedeno výše, a předpokládaná doba úpravy činí jeden měsíc.

V případě realizace rozšíření klientů je vhodné uvažovat o pronájmu vhodných prostor, které budou s dostatečným úložným prostorem pro skladování účetních dokladů klientů. S ohledem na charakter a objem činnosti společnosti je rozhodnutí o pronájmu prostor vhodné odložit na dobu cca 1,5 roku od zahájení rozšiřování provozu společnosti KREPOST Finance s.r.o.

Autorka bakalářské práce doporučuje zhodnotit nastavení ceny s ohledem na konkurenční prostředí na trhu. Současně nastavená cena odvíjející se dle

počtu zpracovávaných dokladů je jedna z nejvyšších na trhu. Tato cenová politika může společnosti odradit potenciální klienty.

V průběhu tří měsíců se doporučuje vyhotovit nabídkový list, ve kterém budou zdůrazněny zejména ty položky, které jsou konkurenční výhodou společnosti KREPOST Finance a položky poskytované v rámci paušální ceny. Společnosti úpravou nabídkového listu nevzniknou žádné vícenáklady.

Na základě výsledků finanční analýzy autorka doporučuje, aby se společnost zaměřila na zvyšování tržeb a snižování nákladů v oblasti spotřebovaného materiálu a služeb, které tvoří největší podíl na celkových výnosech společnosti. Tento cíl je úkolem jednatelky společnosti KREPOST Finance s.r.o.

Společnost by se měla zaměřit na strukturu oběžných aktiv a po úhradě poskytnuté zápůjčky přemýšlet o investování volných finančních prostředků za účelem jejich dalšího zhodnocení. Pro zvýšení aktiv společnosti je vhodné využít cizí kapitál, protože je mnohdy levnější než kapitál vlastní a společnost užitím cizího kapitálu těží z výhod daňového štítu.

Na základě vyhodnocení ukazatelů likvidity je společnosti doporučeno prověřit strukturu závazků, jejich včasnou úhradu a důsledně vymáhat pohledávky po splatnosti.

Po provedení všech analýz se autorka domnívá, že klíčovým prvkem pro společnost jsou zaměstnanci. Společnost i v budoucnu musí dbát na jejich osobní a pracovní rozvoj. Podporovat zaměstnance ve vzdělání a efektivním využívání volného času. Při náboru zaměstnanců je vhodné vybírat ty, kteří budou zastávat stejné hodnoty.

4.1. Návrh budoucího rozvoje společnosti KREPOST Finance s.r.o.

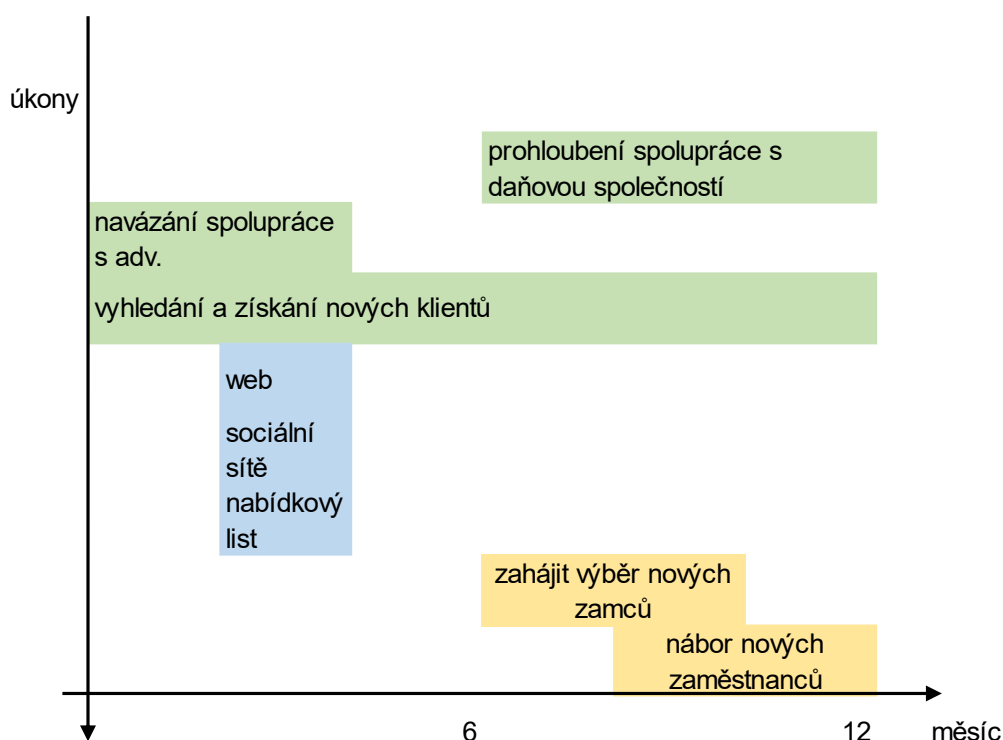
Na základě zpracování SWOT analýzy společnosti vyplynuly dvě strategie, a to strategie hledání (maximalizace příležitostí, minimalizace slabých stránek) a strategie vyhýbání (minimalizace hrozeb, minimalizace slabých stránek).

Klíčovým prvkem pro rozvoj společnosti je získání nových klientů za požadované ceny a udržení si stávající kvality poskytovaných služeb. Jedině za těchto předpokladů může společnost KREPOST Finance s.r.o. setrvat na trhu i v dalších letech. Rozvoj společnosti je naznačen ve třech scénářích:

- optimistický – společnost získá v prvním roce 15 nových klientů, 10 hodin placených konzultací měsíčně;
- reálný – společnost získá v prvním roce 8 nových klientů, 5 hodin placených konzultací měsíčně a
- pesimistický – společnost získá v prvním roce 3 nové klienty, žádné placené konzultace.

Očekávané výnosy po prvním roce

Jednotlivé kroky vedoucí k rozvoji společnosti jsou znázorněny na Obrázek 4.1a jejich realizace je plánována v krátkodobém časovém úseku jednoho roku.



Obrázek 4.1 - Ganttův diagram rozvoje společnosti KREPOST Finance s.r.o.

Zdroj: vlastní zpracování

Optimistická varianta rozšíření aktivit společnosti KREPOST Finance s.r.o. spočívá v získání 15 nových klientů s průměrným počtem 100 dokladů měsíčně. Společnost by musela přijmout jednu senior účetní a jednu junior účetní.

Mzdové náklady na senior účetní jsou stanoveny na 35 000 Kč měsíčně. Společnost bude muset najmout prostory a počítá s náklady 15 000 Kč měsíčně. Dále bude muset společnost jednorázově pořídit vybavení za 30 000 Kč.

Získání 15 nových klientů by společnosti v dalším roce přinesly zvýšení výnosů o 939 tis. Kč a zvýšení nákladů o 630 tis. Kč. Zisk společnosti se navýší o 309 tis. Kč ročně.

	Optimistická (15 klientů)	Reálná (8 klientů)	Pesimistická (3 klienti)
Vedení účetnictví	702 000	374 400	140 400
Přiznání k DPH	90 000	48 000	18 000
Sestavení roční účetní závěrky	43 500	23 200	8 700
Zpracování přiznání k DPPO	43 500	23 200	8 700
Konzultace nad rámeček paušálu	60 000	30 000	
Celkem	939 000	498 800	175 800

Tabulka 4.1 - Varianty očekávaných ročních výnosů společnosti KREPOST Finance s.r.o.

Zdroj: vlastní zpracování

	Optimistická (15 klientů)	Reálná (8 klientů)	Pesimistická (3 klienti)
Rozšíření prostor	180 000	180 000	0
Senior účetní	420 000		0
Junior účetní		264 000	
Brigádník			120 000
Náklady na vybavení	30 000	30 000	30 000
Celkem	630 000	474 000	150 000

Tabulka 4.2 - Varianty očekávaných ročních nákladů společnosti KREPOST Finance s.r.o.

Zdroj: vlastní zpracování

Reálná varianta spočívá v získání 8 nových klientů, náboru junior účetní za 22 000 Kč měsíčně a pořízení vybavení za 30 000 Kč.

Společnosti by v dalším roce vzrostly tržby o 498 800 Kč a náklady o 474 000 Kč, zisk společnosti by vzrostl o 24 800 Kč.

Pesimistická varianta spočívá v získání pouze 3 nových klientů, náboru brigádníka na DPP a pořízení vybavení za 30 000 Kč.

Společnosti by se v dalším roce zvýšily tržby o 175 800 Kč a náklady by se zvýšily o 150 000 Kč. Zisk společnosti by tak vzrostl o 25 000 Kč.

Pro společnost je vhodné směřovat své úsilí k realizaci optimistické varianty rozvoje.

5. Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo zhodnocení možnosti budoucího rozvoje společnosti KREPOST Finance s.r.o., která poskytuje služby v oblastech vedení účetnictví a souvisejícího poradenství.

Bakalářská práce se skládá z pěti částí včetně úvodu a závěru. Teoretická část popisující metody a techniky využívané při hodnocení konkurenčního prostředí a finanční analýzy je uvedena ve druhé části.

Ve třetí části je uveden popis vybrané společnosti KREPOST Finance s.r.o. a aplikovány metody a techniky hodnocení popsané ve druhé části. Důležitými informacemi plynoucími z této části bakalářské práce je analýza okolí společnosti, finanční analýza a SWOT analýza. Dle Porterova modelu je společnost vystavena tlaku nové a stávající konkurence a tlaku ze strany odběratelů. Dle výsledků SWOT analýzy se společnost s těmito vlivy vyrovnává dobře. Podstatnou informací pro společnost je, že se jedná o relativně finančně silnou společnost.

Zhodnocení a doporučení pro společnost jsou uvedeny ve čtvrté části bakalářské práce a shrnují poznatky uvedené ve třetí části. Součástí čtvrté části je návrh optimistické, realistické a pesimistické varianty získání klientů, ze které plyne pouze nepatrný rozdíl mezi realistickou a pesimistickou variantou. Zanedbatelný rozdíl je v nutnosti zajistit větší personální obsazení při realistické variantě než při pesimistické variantě, kde k pokrytí navýšeného objemu práce stačí zajistit brigádníka pracujícího na dohodu o provedení práce.

Na základě výsledků finanční analýzy a SWOT analýzy lze konstatovat, že společnost KREPOST Finance s.r.o. má do budoucna zajištěn pozitivní vývoj. Pro rozvoj společnosti je klíčové získat nové zákazníky, udržet si zaměstnance, získání nových a propagace společnosti. Pokud si společnost upevní svou pozici na trhu a zváží rozšíření působnosti do okolních krajů, tj. Olomouckého, Zlínského a Jihomoravského, dá se předpokládat její delší působení na trhu.

Při svém rozvoji by společnost neměla zapomínat na své zaměstnance, a i v budoucnu jim věnovat stejnou péči jako dosud, která spočívá v podpoře vzdělávání a prohlubování klasifikace zaměstnanců, široké škále benefitů a nadstandardní době dovolené v délce 30 dnů.

Seznam použité literatury

DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Praha: C. H. Beck, 2001. ISBN 80-7179-603-4.

DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-224-3.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2005. ISNB 80-247-0939-2.

FOTR, Jiří a kol. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-3985-4.

GRASSEOVÁ, Monika, DUBEC Radek a David ŘEHÁK, David. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0032-2.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. rozšířené vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck, 2009. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8.

HANZELKOVÁ, A., M. KEŘKOVSKÝ a O. VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2017. ISBN 978-80-7400-637-1.

KALOUDA, František. *Finanční analýza a řízení podniku*. 3. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2017. ISBN 978-80-7380-646-0.

KNÁPKOVÁ, Adriana a kol. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0563-2.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.

KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. Beckova edice ekonomie. Praha: C.H. Beck, 2015. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-740-0538-1.

MAGRETTA, Joan. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. Praha: Management Press, 2012. Knihovna světového managementu. ISBN 978-80-7261-251-2.

MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-1277-6.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. Praha: Grada, 2010. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3308-1.

SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. Brno: Computer Press, 2007. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-1830-6.

SLUNČÍK, Peter a Jiří DVOŘÁČEK. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Praha: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-224-3.

SRPOVÁ, Jitka, I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.

STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-926-9.

SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

SYNEK, Miloslav a kol. *Manažerská ekonomika*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3494-1.

ŠVARCOVÁ, Jena a kol. *Ekonomie stručný přehled*. Zlín: CEED, 2014. ISBN 978-80-87301-19-7.

Internetové zdroje

Cenová politika (Pricing policy). *ManagementMania* [online] © 2011–2019. [citováno 15. 3. 2019]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/cenova-politika-pricing-policy>.

Čistý pracovní kapitál. *ManagementMania* [online]. 2019 [citováno 28. 3. 2019]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/cisty-pracovni-kapital>.

HONZÍKOVÁ, Klára. *SWOT analýza*. [online]. Fučík & partneři, s.r.o., 2017 [citováno 28. 12. 2018]. Dostupné z: <https://www.fucik.cz/publikace/swot-analyza>.

KADLEC, Michal. Účetní závěrka od roku 2016. *portál.POHODA.cz* [online]. 2016 [citováno 12. 3. 2019]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/ucetnictvi/ucetni-zaverka-od-roku-2016>.

Marketingový mix 4P. *ManagementMania* [online]. 2018 [citováno 28. 12. 2018]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4p>.

Porterova analýza pěti sil. *Jakasi.cz* [online]. 2019 [citováno 5. 1. 2019]. Dostupné z: <http://www.jakasi.cz/co-je-porteruv-model-peti-sil/>.

SCHNAIBERG, Ladislav. *EBITDA* [online]. 2019 [citováno 25. 1. 2019]. Dostupné z: <https://ebitda.cz>.

Zaměstnanost a nezaměstnanost. Český statistický úřad [online]. 2019 [citováno 5. 3. 2019]. Dostupné z <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=statistiky#katalog=30853>.

Legislativa

ČESKO. *Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví*. Praha: Ministerstvo financí ČR, 2019, částka 107/1991. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563>.

Ministerstvo financí ČR. *Vyhláška č. 500/2002 Sb.* Praha: Ministerstvo financí ČR, 2002, částka 174/2002. Dostupné také z: <https://zakonyprolidi.cz/cs/2002-500>.

Ostatní

AQE advisors, a.s., Brno. *Analýza současné a možnosti budoucí projektové spolupráce*. Jihomoravský kraj, 2013.

ČERNÍNOVÁ, Eva. *Zhodnocení konkurenceschopnosti a dalšího rozvoje malého podniku* [online]. Ostrava, 2018 [cit. 4. 5. 2019]. Dostupné z: <http://hdl.handle.net/10084/133015>. Diplomová práce. Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava.

Seznam zkratek


ČPK	čistý pracovní kapitál
EAT	čistý zisk
EBIT	čistý zisk před zdaněním a úroky
EBITDA	čistý zisk před zdaněním, úroky a odpisy
KZ	krátkodobé závazky
Ozn.	označení
p	strana
PP	peněžní toky
ROA	rentabilita aktiv
ROCE	rentabilita dlouhodobého majetku
ROE	rentabilita vlastního kapitálu
ROS	rentabilita tržeb
velká čtyřka	mezinárodně působící společnosti poskytující služby v oblasti účetnictví, daní, auditu a práva reprezentovány společnostmi Deloitte, PriceWaterhouseCoopers, Ernest & Young a KPMG
VH	výsledek hospodaření
VK	vlastní kapitál

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 10. května 2019


.....
Alena Nejedlá

Seznam příloh

Příloha č. 1 Seznam obrázků

Příloha č. 2 Seznam tabulek

Příloha č. 3 Seznam grafů

Příloha č. 4 Inzerce kancelářských prostor

Příloha č. 5 Seznam konkurenčních společností, které byly zahrnuty do hodnocení nastavení ceny

Příloha č. 6 Rozvahy a výkazy zisků a ztrát společnosti KREPOST Finance s.r.o.

Příloha č. 7 Párové srovnání faktorů SWOT analýzy společnosti KREPOST Finance s.r.o.

Přílohy

Příloha č. 1 Seznam obrázků

Obrázek 2.1 – Porterův model pěti konkurenčních sil	9
Obrázek 2.2 – SWOT Analýza	12
Obrázek 2.3 – Marketingový mix 4P	15
Obrázek 2.4 – Uživatelé finanční analýzy	26
Obrázek 2.5 – Členění přehledu o peněžních tocích.....	30
Obrázek 2.6 – Úrovně výsledku hospodaření.....	36
Obrázek 3.1 – SWOT matice společnosti KREPOST Finance s.r.o.	79
Obrázek 4.1 - Ganttův diagram rozvoje společnosti KREPOST Finance s.r.o.	84

Příloha č. 2 Seznam tabulek

Tabulka 2.1 – Rozvaha ve zkráceném rozsahu.....	28
Tabulka 2.2 – Výkaz zisků a ztrát.....	29
Tabulka 2.3 – Struktura přehledu o peněžních tocích	31
Tabulka 3.1 – Ceník účetních služeb	49
Tabulka 3.2 – Cenové srovnání (v Kč)	50
Tabulka 3.3 – Horizontální analýza rozvahy v letech 2013 a 2018 (poměrové ukazatele).....	52
Tabulka 3.4 – Horizontální analýza rozvahy v letech 2013–2018 (indexy).....	53
Tabulka 3.5 – Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty v letech 2013 a 2018 (poměrové ukazatele).....	54
Tabulka 3.6 – Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty v letech 2013–2018 (indexy)	55
Tabulka 3.7 – Vertikální analýza aktiv (v tis. Kč, %)	59
Tabulka 3.8 – Vertikální analýza pasiv (v tis. Kč, %)	60
Tabulka 3.9 – Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát (v tis. Kč, %)	61
Tabulka 3.10 – Čistý pracovní kapitál z položek aktiv v letech 2013–2018 (v tis. Kč).....	63
Tabulka 3.11 – Čistý pracovní kapitál z položek pasiv v letech 2013–2018 (v tis. Kč).....	64
Tabulka 3.12 – Úrovně zisku v letech 2013–2018 (v tis. Kč).....	65
Tabulka 3.13 – Ukazatele likvidity v letech 2013–2018	67
Tabulka 3.14 – Ukazatele rentability v letech 2013–2018 (v %)	68
Tabulka 3.15 – Ukazatele zadluženosti v letech 2013–2018.....	70
Tabulka 3.16 – Ukazatele aktivity v letech 2013–2018.....	71
Tabulka 3.17 – Míra nezaměstnanosti v ČR (v tisících)	74
Tabulka 3.18 – SWOT analýza společnosti KREPOST Finance s.r.o.	76
Tabulka 3.19 - Hodnocení silných stránek společnosti KREPOST Finance s.r.o.	77
Tabulka 3.20 - Hodnocení slabých stránek společnosti KREPOST Finance s.r.o.	77
Tabulka 3.21 - Hodnocení příležitostí společnosti KREPOST Finance s.r.o.	78
Tabulka 3.22 - Hodnocení hrozeb společnosti KREPOST Finance s.r.o.....	78

Tabulka 3.23 - Rozdíl vnitřních a vnějších faktorů SWOT analýzy společnosti KREPOST Finance	79
Tabulka 4.1 - Varianty očekávaných ročních výnosů společnosti KREPOST Finance s.r.o.....	85
Tabulka 4.2 - Varianty očekávaný ročních nákladů společnosti KREPOST Finance s.r.o.	85

Příloha č. 3 Seznam grafů

Graf 3.1 – Vývoj výsledku hospodaření společnosti	44
Graf 3.2 – Vývoj vybraných položek aktiv (v tis. Kč).....	56
Graf 3.3 – Vývoj vybraných položek pasiv (v tis. Kč).....	57
Graf 3.4 – Vývoj vybraných položek výkazu zisku a ztrát (v tis. Kč)	58
Graf 3.5 – Struktura aktiv v letech 2013–2018 (v %).....	59
Graf 3.6 – Struktura pasiv v letech 2013–2018 (v %).....	60
Graf 3.7 – Vývoj vybraných ukazatelů výkazu zisku a ztrát v letech 2013–2018 (v tis. Kč)	62
Graf 3.8 – Vývoj výsledků hospodaření v letech 2013–2018 (v tis. Kč).....	62
Graf 3.9 – Vývoj ČPK a jeho složek v letech 2013–2018 (v tis. Kč)	64
Graf 3.10 – Úrovně zisku v letech 2013–2018 (v tis. Kč).....	66
Graf 3.11 – Vývoj ukazatele likvidity v letech 2013–2018.....	67
Graf 3.12 – Ukazatele rentability v letech 2013–2018 (v %).....	69
Graf 3.13 – Vývoj ukazatelů aktivity v letech 2013–2018 (ve dnech)	72
Graf 3.14 – Míra nezaměstnanosti v ČR v letech 2007–2017 (v %).....	74

Příloha č. 4 Inzerce kancelářských prostor

- a) Pronájem kanceláře 80 m² na ulici 28. října v Ostravě, měsíční nájemné 7 000 Kč + poplatky 2 500 Kč;
- b) Pronájem kanceláře 87 m² na ulici Mírová v Ostravě, měsíční nájemné 7 000 Kč + služby;
- c) Pronájem kanceláře 148 m² na Prokešově náměstí v Ostravě, měsíční nájemné 500 Kč + poplatky 9 500 Kč;
- d) Pronájem kanceláře 67 m² na ulici Polanecká v Ostravě, měsíční nájemné 10 050 Kč včetně energií;
- e) Pronájem kanceláře 180 m² na ulici 28. října v Ostravě, měsíční nájemné 20 000 Kč + poplatky;
- f) Pronájem kanceláře 180 m² na ulici Rudná v Ostravě, měsíční nájemné na dotaz v RK.

a) Pronájem kanceláře 80 m² na ulici 28. října v Ostravě, měsíční nájemné 7 000 Kč + poplatky 2 500 Kč;

SREALITY.CZ



Pronájem kanceláře 80 m²

ulice 28. října, Ostrava - část obce Mariánské Hory [Panorama](#)

7 000 Kč za měsíc (88 Kč za m²/měsíc)

Nabízíme Vám k pronájmu kancelářské prostory se sociálním zázemím a kuchyňkou o dispozici 3+kk v centru Mariánských Hor v Ostravě, ul. 28.října 207. Prostory se nachází v 1.poschodí, parkování za domem. Výhodná lokalita uprostřed Ostravy. Nová koupelna. Klidný dům - pouze 3 byty. Velké prostorné místnosti. Možnost užívání sklepa. Lokalita s veškerou občanskou vybaveností v dosahu pěší vzdálenosti (MHD, VŠ, ZŠ, MŠ, pošta, banka, lékaři, lékárna, nákupní střediska, atd.). Prostory jsou připraveny ihned k užívání.

MIMOŘÁDNĚ NEHOSPODÁRNÁ

Nájem: 7.000,-Kč měsíčně

Zálohy na energie: 2500,-Kč měsíčně

Vratná kauce: 14,000,-Kč

Provize RK: 7000,-Kč

Celková cena:	7 000 Kč za měsíc
Cena za m ² :	88 Kč
Poznámka k ceně:	+ provize RK
ID zakázky:	2811
Aktualizace:	Dnes
Stavba:	Cihlová
Stav objektu:	Velmi dobrý
Umístění objektu:	Centrum obce
Typ domu:	Patrový
Podlaží:	3

Užitná plocha:	80 m ²
Parkování:	✓
Voda:	Dálkový vodovod
Topení:	Ústřední plynové
Plyn:	Plynovod
Odpad:	Veřejná kanalizace
Telekomunikace:	Internet, Kabelová televize
Elektřina:	230V
Doprava:	MHD
Energetická náročnost budovy:	Třída G - Mimořádně nehospodárná

b) Pronájem kanceláře 87 m² na ulici Mírová v Ostravě, měsíční nájemné 7 000 Kč + služby;

SREALITY.CZ



Pronájem kanceláře 87 m² ulice Mírová, Ostrava - část obce Vítkovice 7 000 Kč za měsíc (80 Kč za m²/měsíc)

Prostor se nachází v 2.nadzemním podlaží, je dispozičně tvořen čtyřmi kancelářemi a sociálním zázemím o celkové velikosti 87m².

K dispozici jsou parkovací stání ve dvoře domu.

Historický dům se nachází na rušném Mírovém náměstí v Ostravě- Vítkovicích, těsně sousedící s nemocnicí. V blízkosti domu se nachází obecní úřad, mnoho obchodů, pojišťovny, služby, restaurace a kavárny. MHD tram. v dosahu cca 2min. chůze.

Dům byl postaven kolem roku 1890.

Prostor je k dispozici ihned.

Celková cena:	7 000 Kč za měsíc, včetně provize
Cena za m ² :	80 Kč
Poznámka k ceně:	Bez služeb
Aktualizace:	29.04.2019
ID:	204574300
Stavba:	Cihlová

Stav objektu:	Velmi dobrý
Umístění objektu:	Rušná část obce
Typ domu:	Patrový
Podlaží:	2
Užitná plocha:	87 m ²
Parkování:	✓

c) Pronájem kanceláře 148 m² na Prokešově náměstí v Ostravě, měsíční nájemné 500 Kč + poplatky 9 500 Kč;

SREALITY.CZ



Pronájem kanceláře 148 m²

Ostrava - část obce Přívoz, okres Ostrava-město 👁 **Panorama**

10 000 Kč za měsíc (68 Kč za m²/měsíc)

Nabízíme k pronájmu nebytové prostory o velikosti 148 m², které jsou svou dispozicí vhodné i pro kancelářskou činnost. Tyto prostory se nachází ihned naproti tramvajové zastávce na rušné ulici. Jelikož se jedná o prostory bývalé banky, kanceláře mají zabudován svůj kamerový systém, klimatizaci a svou technickou místnost. K dispozici je i kuchyňka a sociální zařízení. Jedná se o **velmi nízkonákladový pronájem**. Makléř doporučuje prohlídku.



**MIMOŘÁDNĚ
NEHOSPODÁRNÁ**

Celková cena:	10 000 Kč za měsíc, včetně provize
Cena za m ² :	68 Kč
Poznámka k ceně:	Nájem bez energií 500,-, platba pouze za služby, Kauce 10 000 Kč, Provize RK 10 000 Kč
ID zakázky:	611973
Aktualizace:	Včera
Stavba:	Cihlová
Stav objektu:	Velmi dobrý
Umístění objektu:	Centrum obce
Typ domu:	Přízemní
Podlaží:	1. podlaží z celkem 1
Plocha zastavěná:	400 m ²

Užitná plocha:	148 m ²
Plocha podlahová:	148 m ²
Voda:	Dálkový vodovod
Topení:	Lokální plynové
Odpad:	Veřejná kanalizace
Telekomunikace:	Telefon, Internet
Elektřina:	120V, 230V
Doprava:	Vlak, Silnice, MHD, Autobus
Energetická náročnost budovy:	Třída G - Mimořádně neehospodárná č. 148/2007 Sb. podle vyhlášky
Vybavení:	✓
Výtah:	✗

d) Pronájem kanceláře 67 m² na ulici Polanecká v Ostravě, měsíční nájemné 10 050 Kč včetně energií;

SREALITY.CZ



Pronájem kanceláře 67 m² ulice Polanecká, Ostrava - část obce Svinov 10 050 Kč za měsíc (150 Kč za m²/měsíc)

Pronájem kanceláří a části haly. Vše lze pronajmout i samostatně.

D | MĚNĚ ÚSPORNÁ

Kanceláře - tři větší místnosti s jednou menší, včetně vybavené kuchyňky, se nachází na ploše 67m². Samostatný uzamykatelný vstup, perfektní stav kanceláří, parkovací místa, autobusová zastávka před budovou. Budova je zateplena, nová plastová okna.....V ceně nájmu 150Kč/m² je zahrnuta spotřeba elektřiny a tepla, zátěžový koberec na podlaze, parkovací místa. V případě zájmu je možné využít i pronájem kancelářského nábytku, popř. další pronájem kancelářských prostor.

Budova, ve které se kanceláře nacházejí, sousedí s velkou výrobní halou. V ní jsou k dispozici další prostory k pronájmu (skladové, popř. výrobní) a šatny pro zaměstnance. 210m² cena 100Kč/m²/měs., elektřina - podružné měřidla, osvětlení - v prac. době si nájemní firma neúčtuje. Nový nájemník může využít jeřáb a vysokozdvizný vozík, který má firma k dispozici. Ráda zodpovím Vaše dotazy, domluví se na prohlídce.

Celková cena:	10 050 Kč za měsíc
Cena za m ² :	150 Kč
Poznámka k ceně:	včetně energie, tepla
Aktualizace:	26.04.2019
ID:	2573373020
Stavba:	Cihlová
Stav objektu:	Velmi dobrý
Umístění objektu:	Klidná část obce
Typ domu:	Patrový
Podlaží:	2. podlaží z celkem 3
Užitná plocha:	67 m ²

Parkování:	✓
Voda:	Dálkový vodovod
Plyn:	Plynovod
Odpad:	Veřejná kanalizace
Elektřina:	230V, 400V
Doprava:	Vlak, Dálnice, Silnice, MHD, Autobus
Komunikace:	Betonová, Dlažďená, Asfaltová
Energetická náročnost budovy:	Třída D - Méně úsporná
Bezbariérový:	✗
Vybavení:	Částečně
Výtah:	✗

e) Pronájem kanceláře 180 m² na ulici 28. října v Ostravě, měsíční nájemné 20 000 Kč + poplatky;

SREALITY.CZ



Pronájem kanceláře 180 m²

ulice 28. října, Ostrava - část obce Moravská Ostrava

Panorama

20 000 Kč za měsíc (111 Kč za m²/měsíc)

Nabízím pronájem reprezentativních kancelářských prostor na frekventovaném místě přímo v centru města Ostravy, ulice 28. října. Pár kroků od Masarykova náměstí a obchodně administrativního centra Karolina.

Kancelářské prostory nabízí:

- 123 m² kancelářské plochy
- 30 m² vstupní hala / recepce
- 8 m² šatna / sklad
- 7 m² kuchyňka
- 7 m² dámské a pánské toalety

Kancelářské prostory jsou po kompletní rekonstrukci připraveny k okamžitému využití. Výhodou je bezbariérový přístup díky výtahu. Možnost dispozičního uspořádání hlavní kanceláře dle požadavků nájemce.

Ideální reprezentativní prostory v centru města, které nabízí krásné výhledy na pěší zónu díky velkoformátovým oknům. Pro vyšší komfort jsou prostory vybaveny klimatizací. Naše společnost je výhradním zástupcem pronajímatele. Doplnující informace u makléře.

Celková cena:	20 000 Kč za měsíc
Cena za m ² :	111 Kč
Poznámka k ceně:	+ zálohy na služby (elektřina, teplo, voda) + provize RK
ID zakázky:	2801
Aktualizace:	04.04.2019
Stavba:	Cihlová
Stav objektu:	Velmi dobrý
Umístění objektu:	Centrum obce
Typ domu:	Patrový

Podlaží:	6 včetně 1 podzemního
Plocha zastavěná:	180 m ²
Užitná plocha:	180 m ²
Telekomunikace:	Internet
Elektřina:	230V
Doprava:	Vlak, Dálnice, MHD, Autobus
Bezbariérový:	✓
Vybavení:	✓

f) Pronájem kanceláře 180 m² na ulici Rudná v Ostravě, měsíční nájemné na dotaz v RK.

SREALITY.CZ



Pronájem kanceláře 180 m²

ulice Rudná, Ostrava

Info o ceně u RK



**MEMOŘÁDNĚ
NEHOSPODÁRNÁ**

Nabízíme pronájem administrativního objektu v Ostravě - Vítkovicích. Jedná se o budovu,

Budova má celkem tři podlaží, 1. podlaží cca 2x30m², 2. podlaží 83m² podlahové plochy, třetí podlaží momentálně před rekonstrukcí s možností využití i půdního prostoru na skladování věcí.

Ke kancelářskému využití jsou tedy primárně určena dvě patra. Je možno pronajmout na celá patra, případně i jednotlivé kanceláře. Vše na základě osobní domluvy a sdělení si vzájemných představ, co se týče využití prostoru. Každá kancelář má k dispozici sociální zázemí.

Výhodou tohoto objektu je strategické umístění a také blízkost zastávky MHD. V této části Rudné ulice se nachází obchodně obytná zóna a sídlí zde stabilně několik firem, zejména pro dobrou dostupnost do centra, Poruby a na dálnici. Parkování je možné podél silnice.

V případě dotazů ohledně kancelářů v této budově nebo pro prohlídku nás neváhejte kontaktovat.

Cena:	Informace o ceně na dotaz
Poznámka k ceně:	cena k jednání, Cena se odvíjí od výměry pronajatého prostoru, včetně právního servisu
ID zakázky:	02877
Aktualizace:	29.04.2019
Stavba:	Cihlová
Stav objektu:	Velmi dobrý
Umístění objektu:	Rušná část obce
Typ domu:	Patrový
Podlaží:	2. podlaží z celkem 2
Užitná plocha:	180 m ²
Plocha podlahová:	180 m ²

Voda:	Dálkový vodovod
Topení:	Ústřední plynové
Plyn:	Plynovod
Odpad:	Veřejná kanalizace
Telekomunikace:	Telefon, Internet
Elektřina:	230V
Doprava:	Dálnice, Silnice, MHD, Autobus
Komunikace:	Asfaltová
Energetická náročnost budovy:	Třída G - Mimořádně nehospodárná
Vybavení:	Částečně
Výtah:	✗

Příloha č. 5 Seznam konkurenčních společností, které byly zahrnuty do hodnocení nastavení ceny

KOMFORT DANĚ s.r.o., se sídlem Klegova 771/19, 700 30 Ostrava – Hrabůvka
(<http://www.komfortdane.cz/rubriky/cenik/>)

Anna Brychtová, se sídlem Brněnská 1366/105, 664 51 Šlapanice
(<http://www.levneucto.cz/cenik-ucetnich-sluzeb/cenik-vedeni-ucetnictvi/>)

MÍSTECKÁ STAVEBNÍ, s.r.o., se sídlem Mongolská 1527/4, 708 00 Ostrava – Poruba
(<https://www.ucetnictviostrava.cz/cenik>)

Václav Motloch, se sídlem Motýlová 71/7, 713 00 Ostrava – Heřmanice
(<http://www.m-ucetnictvi.cz/ucetnictvi-praha-ostrava-cenik.html>)

PRIMA-BYT ČÍŽEK s.r.o., se sídlem Bartovická 14/69, 717 00 Ostrava – Bartovice
(<https://www.mam-morava.cz/cenik/>)

Účetnictví a daně online s.r.o., se sídlem Kyjovická 1105, 725 26 Ostrava – Krásné Pole
(<http://www.ucetnictviadaneonline.cz/cenik>)

Danuše Galušková, se sídlem Na Hradbách 120/2, 702 00 Ostrava
(<http://www.galuskova.cz/cena-sluzeb.html>)

EPS-účtárna s.r.o., se sídlem Litovelská 1349/2b, 779 00 Olomouc
(<http://www.eps-uctarna.cz/cenik>)

Příloha č. 6 Rozvahy a výkazy zisků a ztrát společnosti KREPOST
Finance s.r.o.

- a) Rozvaha k 31. 12. 2013
- b) Výkaz zisku a ztráty k 31. 12. 2013
- c) Rozvaha k 31. 12. 2014
- d) Výkaz zisku a ztráty k 31. 12. 2014
- e) Rozvaha k 31. 7. 2016
- f) Výkaz zisku a ztráty k 31. 7. 2016
- g) Rozvaha k 31. 7. 2017
- h) Výkaz zisku a ztráty k 31. 7. 2017
- i) Rozvaha k 31. 7. 2018
- j) Výkaz zisku a ztráty k 31. 7. 2018

a) Rozvaha k 31. 12. 2013

Zpracované v souladu s vyhláškou
č. 500/2002
Sb. ve znění pozdějších předpisů

ROZVAHA
ve zjednodušeném rozsahu
ke dni 31.12.2013
(v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný
název účetní jednotky
KREPOST Finance s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky
Revoluční 1082/8
Praha 1
11000

IČ
24278602

Označení	Název	Číslo řádku	brutto	korekce	netto	minulé období netto
A	A K T I V A C E L K E M	1	308	0	308	247
A A	Pohledávky za upsaný základní kapitál	2	0	0	0	0
A B	Dlouhodobý majetek	3	0	0	0	0
A B I	Dlouhodobý nehmotný majetek	4	0	0	0	0
A B II	Dlouhodobý hmotný majetek	5	0	0	0	0
A B III	Dlouhodobý finanční majetek	6	0	0	0	0
A C	Oběžná aktiva	7	299	0	299	238
A C I	Zásoby	8	0	0	0	0
A C II	Dlouhodobé pohledávky	9	0	0	0	0
A C III	Krátkodobé pohledávky	10	31	0	31	48
A C IV	Krátkodobý finanční majetek	11	268	0	268	190
A D I	Časové rozlišení	12	9	0	9	9
P	P A S I V A C E L K E M	13			308	247
P A	Vlastní kapitál	14			278	223
P A I	Základní kapitál	15			200	200
P A II	Kapitálové fondy	16			0	0
P A III	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	17			10	0
P A IV	Výsledek hospodaření minulých let	18			14	0
P A V	Výsledek hospodaření běžného účet.období (+/-)	19			54	23
P B	Cizí zdroje	20			30	24
P B I	Rezervy	21			0	0
P B II	Dlouhodobé závazky	22			0	0
P B III	Krátkodobé závazky	23			30	24
P B IV	Bankovní úvěry a výpomoci	24			0	0
P C I	Časové rozlišení	25			0	0

Vytisknuto systémem ABRA FlexiBee.

Právní forma účetní jednotky	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání nebo jiné činnosti	činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence

Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní uzávěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou
27.06.15		
11:20		

b) Výkaz zisku a ztráty k 31. 12. 2013

Zpracované v souladu s vyhláškou
č. 500/2002
Sb. ve znění pozdějších předpisů

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY
ve zjednodušeném rozsahu
ke dni 31.12.2013

(v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný
název účetní jednotky
KREPOST Finance s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky
Revoluční 1082/8

Praha 1
11000

IČ
24278602

Označení	Název	Číslo řádku	Aktuální účetní období	Minulé účetní období
I.	Tržby za prodej zboží	1	0	0
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2	0	0
+	Obchodní marže	3	0	0
II.	Výkony	4	410	78
B.	Výkonová spotřeba	5	186	46
+	Přidaná hodnota	6	224	32
C.	Osobní náklady	7	150	0
D.	Daně a poplatky	8	3	2
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	9	0	0
III.	Tržby za prodej dlouhodobého majetku a materiálu	10	0	0
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11	0	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	12	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	0	0
H.	Ostatní provozní náklady	14	0	0
V.	Převod provozních výnosů	15	0	0
I.	Převod provozních nákladů	16	0	0
*	Provozní hospodářský výsledek	17	71	30
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a vkladů	18	0	0
J.	Prodané cenné papíry a vklady	19	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	20	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	21	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	22	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	23	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	25	0	0
X.	Výnosové úroky	26	0	0
N.	Nákladové úroky	27	0	0
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	0	0
O.	Ostatní finanční náklady	29	1	0
XII.	Převod finančních výnosů	30	0	0
P.	Převod finančních nákladů	31	0	0

Vytisknuto systémem ABRA FlexiBee.

Označení	Název	Číslo řádku	Aktuální účetní období	Minulé účetní období
*	Finanční výsledek hospodářství	32	-1	0
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	17	6
**	Výsledek hospodářství za běžnou činnost	34	53	24
XIII.	Mimořádné výnosy	35	0	0
R.	Mimořádné náklady	36	0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	37	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodářství	38	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodářství společníkům	39	0	0
***	Hospodářský výsledek za účetní období (+/-)	40	53	24
****	Hospodářský výsledek před zdaněním (+/-)	41	70	30
	Kontrolní součet	42	2 000	402

Právní forma účetní jednotky	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání nebo jiné činnosti	činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence

Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní uzávěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou
27.06.15		
11:21		

c) Rozvaha k 31. 12. 2014

Zpracované v souladu s vyhláškou
č. 500/2002
Sb. ve znění pozdějších předpisů

ROZVAHA
ve zjednodušeném rozsahu
ke dni 31.12.2014
(v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný
název účetní jednotky
KREPOST Finance s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky
Revoluční 1082/8
Praha 1
11000

IČ
24278602

Označení	Název	Číslo řádku	brutto	korekce	netto	minulé období netto
A	A K T I V A C E L K E M	1	386	0	386	308
A A	Pohledávky za upsaný základní kapitál	2	0	0	0	0
A B	Dlouhodobý majetek	3	0	0	0	0
A B I	Dlouhodobý nehmotný majetek	4	0	0	0	0
A B II	Dlouhodobý hmotný majetek	5	0	0	0	0
A B III	Dlouhodobý finanční majetek	6	0	0	0	0
A C	Oběžná aktiva	7	386	0	386	299
A C I	Zásoby	8	0	0	0	0
A C II	Dlouhodobé pohledávky	9	0	0	0	0
A C III	Krátkodobé pohledávky	10	64	0	64	31
A C IV	Krátkodobý finanční majetek	11	322	0	322	268
A D I	Časové rozlišení	12	0	0	0	9
P	P A S I V A C E L K E M	13			386	308
P A	Vlastní kapitál	14			334	278
P A I	Základní kapitál	15			200	200
P A II	Kapitálové fondy	16			0	0
P A III	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	17			20	10
P A IV	Výsledek hospodaření minulých let	18			57	14
P A V	Výsledek hospodaření běžného účet.období (+/-)	19			57	54
P B	Cizí zdroje	20			51	30
P B I	Rezervy	21			0	0
P B II	Dlouhodobé závazky	22			0	0
P B III	Krátkodobé závazky	23			51	30
P B IV	Bankovní úvěry a výpomoci	24			0	0
P C I	Časové rozlišení	25			1	0

Vytisknuto systémem ABRA FlexiBee.

Právní forma účetní jednotky	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání nebo jiné činnosti	Činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence

Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní uzávěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou
01.07.15		
09:41		

d) Výkaz zisku a ztráty k 31. 12. 2014

Zpracované v souladu s vyhláškou
č. 500/2002
Sb. ve znění pozdějších předpisů

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY
ve zjednodušeném rozsahu
ke dni 31.12.2014
(v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný
název účetní jednotky
KREPOST Finance s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky
Revoluční 1082/8
Praha 1
11000

IČ
24278602

Označení	Název	Číslo řádku	Aktuální účetní období	Minulé účetní období
I.	Tržby za prodej zboží	1	0	0
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2	0	0
+	Obchodní marže	3	0	0
II.	Výkony	4	539	410
B.	Výkonová spotřeba	5	183	186
+	Přidaná hodnota	6	356	224
C.	Osobní náklady	7	281	150
D.	Daně a poplatky	8	1	3
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	9	0	0
III.	Tržby za prodej dlouhodobého majetku a materiálu	10	0	0
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11	0	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	12	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	0	0
H.	Ostatní provozní náklady	14	0	0
V.	Převod provozních výnosů	15	0	0
I.	Převod provozních nákladů	16	0	0
*	Provozní hospodářský výsledek	17	74	71
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a vkladů	18	0	0
J.	Prodané cenné papíry a vklady	19	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	20	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	21	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	22	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	23	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	25	0	0
X.	Výnosové úroky	26	0	0
N.	Nákladové úroky	27	0	0
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	0	0
O.	Ostatní finanční náklady	29	2	1
XII.	Převod finančních výnosů	30	0	0
P.	Převod finančních nákladů	31	0	0

Vytisknuto systémem ABRA FlexiBee.

Označení	Název	Číslo řádku	Aktuální účetní období	Minulé účetní období
*	Finanční výsledek hospodářství	32	-2	-1
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	15	17
**	Výsledek hospodářství za běžnou činnost	34	57	53
XIII.	Mimořádné výnosy	35	0	0
R.	Mimořádné náklady	36	0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	37	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodářství	38	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodářství společníkům	39	0	0
***	Hospodářský výsledek za účetní období (+/-)	40	57	53
****	Hospodářský výsledek před zdaněním (+/-)	41	72	70
	Kontrolní součet	42	2 653	2 000

Právní forma účetní jednotky	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání nebo jiné činnosti	činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence

Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní uzávěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou
01.07.15 09:41		

e) Rozvaha k 31. 7. 2016

Zpracované v souladu s vyhláškou
č. 500/2002
Sb. ve znění pozdějších předpisů

ROZVAHA
ve zjednodušeném rozsahu
ke dni 31.07.2016
(v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný
název účetní jednotky
KREPOST Finance s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky
Revoluční 1082/8
Praha 1
11000

IČ
24278602

Označení	Název	Číslo řádku	brutto	korekce	netto	minulé období netto
A	A K T I V A C E L K E M	1	601	-5	596	386
A A	Pohledávky za upsaný základní kapitál	2	0	0	0	0
A B	Dlouhodobý majetek	3	5	-5	0	
A B I	Dlouhodobý nehmotný majetek	4	0	0	0	0
A B II	Dlouhodobý hmotný majetek	5	5	-5	0	0
A B III	Dlouhodobý finanční majetek	6	0	0	0	0
A C	Oběžná aktiva	7	593	0	593	386
A C I	Zásoby	8	0	0	0	0
A C II	Dlouhodobé pohledávky	9	19	0	19	0
A C III	Krátkodobé pohledávky	10	136	0	136	64
A C IV	Krátkodobý finanční majetek	11	438	0	438	322
A D I	Časové rozlišení	12	3	0	3	0

Označení	Název	Číslo řádku	netto	minulé období netto
P	P A S I V A C E L K E M	13	596	386
P A	Vlastní kapitál	14	462	334
P A I	Základní kapitál	15	200	200
P A II	Kapitálové fondy	16	0	0
P A III	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	17	20	20
P A IV	Výsledek hospodaření minulých let	18	114	57
P A V 1	Výsledek hospodaření běžného účet.období (+/-)	19	128	57
P B	Cizí zdroje	20	134	51
P B I	Rezervy	21	0	0
P B II	Dlouhodobé závazky	22	0	0
P B III	Krátkodobé závazky	23	134	51
P B IV	Bankovní úvěry a výpomoci	24	0	0
P C I	Časové rozlišení	25	0	1

Právní forma účetní jednotky	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání nebo jiné činnosti	činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence

Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní uzávěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou
31.10.16		
13:47		

f) Výkaz zisku a ztráty k 31. 7. 2016

Zpracované v souladu s vyhláškou
č. 500/2002
Sb. ve znění pozdějších předpisů

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY
ve zjednodušeném rozsahu
ke dni 31.07.2016
(v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný
název účetní jednotky
KREPOST Finance s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky
Revoluční 1082/8
Praha 1
11000

IČ
24278602

Označení	Název	Číslo řádku	Aktuální účetní období	Minulé účetní období
I.	Tržby za prodej zboží	1	0	0
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2	0	0
+	Obchodní marže	3	0	0
II.	Výkony	4	1 059	539
B.	Výkonová spotřeba	5	358	183
+	Přidaná hodnota	6	701	356
C.	Osobní náklady	7	522	281
D.	Daně a poplatky	8	1	1
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	9	5	0
III.	Tržby za prodej dlouhodobého majetku a materiálu	10	0	0
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11	0	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	12	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	0	0
H.	Ostatní provozní náklady	14	1	0
V.	Převod provozních výnosů	15	0	0
I.	Převod provozních nákladů	16	0	0
*	Provozní hospodářský výsledek	17	172	74
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a vkladů	18	0	0
J.	Prodané cenné papíry a vklady	19	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	20	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	21	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	22	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	23	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	25	0	0
X.	Výnosové úroky	26	0	0
N.	Nákladové úroky	27	0	0
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	0	0
O.	Ostatní finanční náklady	29	5	2
XII.	Převod finančních výnosů	30	0	0
P.	Převod finančních nákladů	31	0	0

Vytisknuto systémem ABRA FlexiBee.

Vytiskl: Alena Nejedlá

Označení	Název	Číslo řádku	Aktuální účetní období	Minulé účetní období
*	Finanční výsledek hospodářství	32	-5	-2
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	39	15
**	Výsledek hospodářství za běžnou činnost	34	128	57
XIII.	Mimořádné výnosy	35	0	0
R.	Mimořádné náklady	36	0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	37	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodářství	38	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodářství společníkům	39	0	0
***	Hospodářský výsledek za účetní období (+/-)	40	128	57
****	Hospodářský výsledek před zdaněním (+/-)	41	167	72
	Kontrolní součet	42	5 259	2 653

Právní forma účetní jednotky	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání nebo jiné činnosti	činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence

Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní uzávěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou
31.10.16		
13:48		

g) Rozvaha k 31. 7. 2017

Zpracované v souladu s vyhláškou
č. 500/2002
Sb. ve znění pozdějších předpisů

ROZVAHA
v základním rozsahu
ke dni 31.07.2017
(v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný
název účetní jednotky
KREPOST Finance s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky
Revoluční 1082/8
Praha 1
11000

IČ
24278602

Označení	Název	Číslo řádku	brutto	korekce	netto	minulé období netto
A A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	1	0	0	0	0
A	AKTIVA CELKEM	2	610	-5	605	596
A B.	Dlouhodobý majetek	3	5	-5	0	0
A C.	Oběžná aktiva	4	596	0	596	593
A D.	Časové rozlišení aktiv	5	9	0	9	3

Označení	Název	Číslo řádku	netto	minulé období netto
P	PASIVA CELKEM	6	605	596
P A.	Vlastní kapitál	7	473	462
P B+C	CIZÍ ZDROJE	8	132	134
P B.	Rezervy	9	0	0
P C.	Závazky	10	132	134
P D.	Časové rozlišení pasiv	11	0	0

Právní forma účetní jednotky	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání nebo jiné činnosti	činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence

Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní uzávěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou
06.11.17 16:55		

h) Výkaz zisku a ztráty k 31. 7. 2017

Zpracované v souladu s vyhláškou
č. 500/2002
Sb. ve znění pozdějších předpisů

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

ke dni 31.07.2017
(v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný
název účetní jednotky
KREPOST Finance s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky
Revoluční 1082/8

Praha 1
11000

IČ
24278602

Označení	Název	Číslo řádku	Aktuální účetní období	Minulé účetní období
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1	639	1 059
II.	Tržby za prodej zboží	2	0	0
A.	Výkonová spotřeba	3	345	358
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	4	0	0
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	5	62	94
A.3.	Služby	6	283	264
B.	Změna stavu vlastní činnosti (+/-)	7	0	0
C.	Aktivace (-)	8	0	0
D.	Osobní náklady	9	267	522
D.1.	Mzdové náklady	10	222	442
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	45	80
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	45	71
D.2.2.	Ostatní náklady	13	0	9
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	0	5
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	0	5
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	0	5
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	0	0
E.2.	Úpravy hodnot zásob	18	0	0
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	0	0
III.	Ostatní provozní výnosy	20	0	0
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	0	0
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	22	0	0
III.3.	Jiné provozní výnosy	23	0	0
F.	Ostatní provozní náklady	24	7	2
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	0	0
F.2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26	0	0
F.3.	Daně a poplatky	27	2	1
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	0	0
F.5.	Jiné provozní náklady	29	5	1
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	20	172
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podily	31	0	0

Vytiskeno systémem ABRA FlexiBee.

Vytiskl: Alena Nejedlá

Označení	Název	Číslo řádku	Aktuální účetní období	Minulé účetní období
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32	0	0
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů	33	0	0
G.	Naklady vynaložené na prodané podíly	34	0	0
V.	Výnosy ostatního dlouhodobého finančního majetku	35	0	0
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36	0	0
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37	0	0
H.	Naklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38	0	0
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	39	0	0
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40	0	0
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	0	0
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	43	0	0
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	0	0
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	0	0
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	0	0
K.	Ostatní finanční náklady	47	3	5
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	48	-3	-5
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	49	17	167
L.	Daň z příjmů	50	7	39
L.1.	Daň z příjmů splatná	51	7	39
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52	0	0
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	53	10	128
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům	54	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	55	10	128
*	Čistý obrát za účetní období	56	639	1 059

Právní forma účetní jednotky	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání nebo jiné činnosti	činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence

Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní uzávěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou
06.11.17 16:56		

i) Rozvaha k 31. 7. 2018

Zpracované v souladu s vyhláškou
č. 500/2002
Sb. ve znění pozdějších předpisů

ROZVAHA
v základním rozsahu
ke dni 31.07.2018
(v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný
název účetní jednotky
KREPOST Finance s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky
Revoluční 1082/8
Praha 1
11000

IČ
24278602

Označení	Název	Číslo řádku	brutto	korekce	netto	minulé období netto
A A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	1	0	0	0	0
A	AKTIVA CELKEM	2	920	-29	891	604
A B.	Dlouhodobý majetek	3	89	-29	60	0
A C.	Oběžná aktiva	4	798	0	798	595
A D.	Časové rozlišení aktiv	5	33	0	33	9

Označení	Název	Číslo řádku	netto	minulé období netto
P	PASIVA CELKEM	6	891	604
P A.	Vlastní kapitál	7	682	472
P B+C	CIZÍ ZDROJE	8	209	132
P B.	Rezervy	9	0	0
P C.	Závazky	10	209	132
P D.	Časové rozlišení pasiv	11	0	0

Právní forma účetní jednotky	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání nebo jiné činnosti	činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence

Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní uzávěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou
13.11.18		
17:19		

j) Výkaz zisku a ztráty k 31. 7. 2018

Zpracované v souladu s vyhláškou
č. 500/2002
Sb. ve znění pozdějších předpisů

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

ke dni 31.07.2018
(v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný
název účetní jednotky
KREPOST Finance s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky
Revoluční 1082/8

Praha 1
11000

IČ
24278602

Označení	Název	Číslo řádku	Aktuální účetní období	Minulé účetní období
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1	942	640
II.	Tržby za prodej zboží	2	0	0
A.	Výkonová spotřeba	3	399	347
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	4	0	0
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	5	146	62
A.3.	Služby	6	253	285
B.	Změna stavu vlastní činnosti (+/-)	7	0	0
C.	Aktivace (-)	8	0	0
D.	Osobní náklady	9	239	267
D.1.	Mzdové náklady	10	202	222
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	37	45
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	37	45
D.2.2.	Ostatní náklady	13	0	0
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	24	0
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	24	0
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	24	0
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	0	0
E.2.	Úpravy hodnot zásob	18	0	0
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	0	0
III.	Ostatní provozní výnosy	20	1	0
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	0	0
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	22	0	0
III.3.	Jiné provozní výnosy	23	1	0
F.	Ostatní provozní náklady	24	19	7
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	0	0
F.2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26	0	0
F.3.	Daně a poplatky	27	5	2
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	0	0
F.5.	Jiné provozní náklady	29	14	5
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	262	19
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podily	31	0	0

Vytiskeno systémem ABRA FlexiBee.

Vytiskl: Alena Nejedlá

Označení	Název	Číslo řádku	Aktuální účetní období	Minulé účetní období
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32	0	0
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů	33	0	0
G.	Naklady vynaložené na prodané podíly	34	0	0
V.	Výnosy ostatního dlouhodobého finančního majetku	35	0	0
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36	0	0
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37	0	0
H.	Naklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38	0	0
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	39	8	0
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40	0	0
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	8	0
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	43	2	0
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	0	0
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	2	0
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	0	0
K.	Ostatní finanční náklady	47	5	3
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	48	1	-3
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	49	263	16
L.	Daň z příjmů	50	52	7
L.1.	Daň z příjmů splatná	51	52	7
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52	0	0
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	53	211	9
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům	54	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	55	211	9
*	Čistý obrát za účetní období	56	951	640

Právní forma účetní jednotky	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání nebo jiné činnosti	činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence

Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní uzávěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou
13.11.18		
17:31		

Příloha č. 7 Párové srovnání faktorů SWOT analýzy společnosti
KREPOST Finance s.r.o.

Párové srovnání silných stránek společnosti KREPOST Finance s.r.o.

	S1	S2	S3	S4	S5	Preference
S1		S1	S3	S1	S1	3
S2			S3	S4	S5	0
S3				S4	S3	2
S4					S4	3
S5						1

Párové srovnání slabých stránek společnosti KREPOST Finance s.r.o.

	W1	W2	W3	W4	Preference
W1		W2	W3	W4	0
W2			W3	W2	2
W3				W4	2
W4					2

Párové srovnání příležitostí společnosti KREPOST Finance s.r.o.

	O1	O2	O3	Preference
O1		O2	O3	0
O2			O3	1
O3				2

Párové srovnání hrozeb společnosti KREPOST Finance s.r.o.

	T1	T2	T3	Preference
T1		T2	T1	1
T2			T2	2
T3				0